

BAB II

TELAAH PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

2.1.1.1 Pengertian OCB

Menurut Moorman dan Blakely (1995:127), OCB biasanya dilakukan oleh karyawan untuk mendukung kepentingan organisasi, meski kegiatan tersebut tidak secara langsung memberikan keuntungan pribadi bagi karyawan tersebut.

Organ, et.al. (2005:8) mendefinisikan OCB sebagai:

“individual behavior that is discretionary, not directly or explicitly recognized by the formal reward system, and in the aggregate promotes the efficient and effective functioning of the organization (perilaku individual yang bersifat bebas, yang tidak secara langsung dan eksplisit diakui dalam sistem pengimbalan formal, dan yang secara keseluruhan mendorong fungsi efisiensi dan efektivitas organisasi).

Bersifat bebas (*discretionary*) berarti bahwa perilaku tertentu dalam konteks tertentu bukanlah suatu tuntutan mutlak sebagaimana termuat dalam uraian tugas karyawan, melainkan bahwa perilaku tersebut melibatkan pilihan bebas pribadi, yang apabila tidak dilakukan pun tidak akan mendapatkan hukuman.

Terkait “tidak secara langsung dan eksplisit diakui oleh sistem pengimbalan formal dan yang secara keseluruhan mendorong fungsi efisiensi dan efektivitas organisasi”, Organ (2005:8-9) mau menggarisbawahi bahwa OCB sama sekali bukan merupakan jaminan dan tidak dapat dijadikan dasar tuntutan oleh karyawan untuk meminta bonus, kompensasi, atau promosi sebab hal tersebut tidak diatur

dalam sistem pengimbalan organisasi meski berkontribusi pada keefektifan organisasi.

Menurut Budiharjo (2011:140), OCB dipahami sebagai perilaku seorang karyawan bukan karena tuntutan tugasnya namun lebih berdasarkan kesukarelaannya.

Berdasarkan definisi OCB di atas, dapat ditarik beberapa pokok pikiran penting mengenai OCB, yaitu: tindakan bebas, sukarela yang dilakukan demi kepentingan pihak lain (rekan kerja, kelompok, atau organisasi), tidak diwajibkan secara formal melalui uraian tugas atau kontrak kerja, dan tidak berakibat langsung pada kompensasi atau penghargaan formal. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa OCB adalah tindakan bebas karyawan yang dilakukan secara sukarela, tanpa harapan dan jaminan kompensasi atau balas jasa dari organisasi, meski secara langsung atau tidak langsung bermanfaat bagi organisasi tersebut.

2.1.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi OCB

Ariani (2008:78) mengemukakan bahwa motif organisasi dan kepribadian evaluasi diri merupakan faktor inti yang dapat mendorong OCB anggota organisasi secara individual. Sedangkan Spector (1997:79), dalam Robbins dan Judge (2012:105) mengemukakan bahwa kepuasan terhadap kualitas kehidupan kerja adalah penentu utama OCB dari seorang karyawan. Organ (1995) dan Sloat (1999) dalam Zurasaka (2008) telah mengemukakan beberapa faktor yang mempengaruhi OCB sebagai berikut:

1. Budaya dan iklim organisasi
2. Kepribadian dan suasana hati

3. Persepsi terhadap dukungan organisasi
4. Persepsi terhadap kualitas hubungan/interaksi atasan bawahan
5. Masa kerja
6. Jenis Kelamin

Berbeda dengan beberapa pendapat tersebut, menurut Zurasaka (2008), OCB lebih dipengaruhi oleh kepribadian atau lebih tepatnya kecerdasan emosi dibandingkan faktor-faktor situasional dan kondisi kerja, atau OCB merupakan mediator atau perantara dari faktor-faktor tersebut.

2.1.1.3 Dimensi dan Indikator OCB

Menurut Organ (dalam Polat, 2009:1592 dan dalam Budihardjo, 2011:141), terdapat lima dimensi (konstruk) OCB, yaitu:

1. Altruisme (*Altruism*)

Menunjukkan suatu perilaku membantu orang lain secara sukarela meski bukan merupakan tugas dan kewajibannya. Dimensi ini menunjukkan perilaku karyawan dalam menolong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi baik mengenai tugas dalam organisasi maupun masalah pribadi orang lain. Beberapa contoh perilaku ini antara lain menolong pegawai baru agar menjadi terbiasa dalam pekerjaannya, membantu meringankan beban kerja rekan kerja, atau membantu mencari solusi masalah rekan kerja.

2. Kesadaran (*Conscientiousness*)

Conscientiousness ditunjukkan melalui perilaku yang senantiasa berusaha melebihi standar atau apa yang diharapkan oleh organisasi. Perilaku

sukarela ini melibatkan tindakan kreatif dan inovatif pegawai untuk meningkatkan kemampuannya dalam menjalankan tugas demi peningkatan kinerja organisasi. Pegawai melakukan tindakan-tindakan yang menguntungkan organisasi melebihi dari yang disyaratkan, misalnya meningkatkan kompetensinya dan secara suka rela mengambil tanggungjawab.

3. Sportivitas (*Sportmanship*)

Sportmanship diartikan sebagai perilaku menghindari diri dari hal-hal yang dapat mengarah pada munculnya ketegangan-ketegangan yang tidak menyenangkan, dan memelihara suasana sinergis dalam organisasi untuk mencegah hal-hal yang tidak menyenangkan. Perilaku *sportmanship* akan menolerir hal-hal yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan-keberatan. Seseorang yang mempunyai tingkatan yang tinggi dalam *sportmanship* akan meningkatkan iklim yang positif di antara karyawan, lebih sopan, tidak mengeluh meski keadaan perusahaan kurang menyenangkan.

4. Kesopanan (*Courtesy*)

Courtesy ditunjukkan dalam perilaku menjaga hubungan baik dengan rekan kerja dan membantunya agar terhindar dari masalah-masalah. Seseorang yang memiliki dimensi ini adalah orang yang menghargai dan memperhatikan orang lain. Contoh perilaku ini antara lain menginformasikan kepada rekan kerja tentang jadwal kerja atau informasi penting lainnya yang perlu diketahui.

5. Kebajikan Warga (*Civic virtue*)

Perilaku yang mengindikasikan ketertarikan dan kesetiaan yang tinggi terhadap organisasi. Karyawan dengan perilaku selalu terlibat dalam berbagai aktivitas organisasi dan peduli terhadap kelangsungan hidup organisasi. Beberapa contoh perilaku *civic virtue* antara lain aktif mengikuti perkembangan dalam organisasi, mengambil inisiatif untuk merekomendasikan bagaimana operasi atau prosedur-prosedur organisasi dapat diperbaiki, dan melindungi sumber-sumber yang dimiliki oleh organisasi, memperhatikan dinamika yang terjadi untuk menghindari kemungkinan buruk bagi organisasi, melaporkan kejadian-kejadian tidak biasa di tempat kerja.

2.1.1.4 Pengaruh OCB terhadap Kinerja Organisasi

Suatu organisasi membutuhkan karyawan yang potensial dan produktif agar dapat berfungsi. Organisasi yang berfungsi efektif membutuhkan karyawan yang tidak hanya bekerja sesuai dengan tugasnya, tetapi juga melakukan hal-hal di luar deskripsi pekerjaan. Hal ini hanya dapat tercapai apabila organisasi dapat mengembangkan OCB (Teresia dan Suyasa, 2008:154).

Podsakoff dan MacKenzie (dikutip oleh Teresia dan Suyasa, 2008) mengemukakan bahwa OCB merupakan konsep yang penting karena memberikan keuntungan pada organisasi. OCB berkontribusi langsung pada performa organisasi, yaitu dengan membuat organisasi menjadi tempat yang menarik untuk bekerja dengan rekan kerja. Hal ini karena setiap karyawan memperlakukan rekan kerjanya dengan ramah dan penuh pertimbangan.

Pada suatu penelitian, Podsakoff mengemukakan bahwa terdapat korelasi positif antara OCB dan produktivitas organisasi. OCB meningkatkan keefektifan organisasi melalui meningkatnya performa kerja karyawan dari segi kuantitas maupun kualitas. Keefektifan organisasi sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi memperoleh respons altruistik dari karyawannya.

Karyawan yang saling membantu akan membuat pekerjaan menjadi lebih efisien dan tingkat moral menjadi lebih baik dalam organisasi (Teresia dan Suyasa, 2008:155)

2.1.2 Kepuasan Kerja

2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Salah satu hal yang amat penting dalam mengupayakan efektivitas organisasi adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja yang tinggi tidak dapat dicapai dengan sendirinya, tetapi perlu diupayakan dengan memberikan perhatian terhadap faktor–faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Priyono dan Marnis (2008:228) mengartikan kepuasan kerja sebagai sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Kepuasan kerja juga dapat dinyatakan sebagai keadaan emosional karyawan di mana terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja dengan oleh perusahaan dengan tingkat balas jasa yang diinginkan karyawan, baik berbentuk finansial maupun non finansial. Menurutnya, paling tidak terdapat tiga indikator yang dapat digunakan untuk melihat ada tidaknya kepuasan kerja, yaitu kedisiplinan, moral kerja karyawan, dan rendahnya *turn over* (Priyono dan Marnis, 2008:229).

Handoko (2002:193) mengartikan kepuasan kerja sebagai sikap emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaannya dan mencintai pekerjaannya. Kepuasan kerja karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan meningkat. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

Luthans (2011:141) mengartikan kepuasan kerja (*job satisfaction*) sebagai:

“... a result of employees’ perception of how well their job provides those things that are viewed as important (suatu hasil persepsi karyawan terhadap seberapa baik pekerjaan mereka mampu menyediakan hal-hal yang mereka anggap penting)”.

Ia menyebutkan tiga dimensi kepuasan kerja yang umumnya diterima, yaitu: pertama, kepuasan kerja merupakan respons emosional terhadap situasi atau kondisi kerja. Sebagai respons emosional, kepuasan kerja tidak dapat dilihat, tetapi hanya dapat disimpulkan.

Kedua, kepuasan kerja sering ditentukan menurut seberapa baik hasil yang dicapai memenuhi atau melampaui harapan. Misalnya, jika anggota organisasi merasa bahwa mereka bekerja terlalu keras daripada yang lain dalam departemen, tetapi menerima penghargaan lebih sedikit, maka mereka mungkin akan memiliki sikap negatif terhadap pekerjaan, pemimpin, atau rekan kerja mereka. Sebaliknya, jika mereka merasa bahwa mereka diperlukan dengan baik dan dibayar dengan pantas, maka mereka mungkin akan memiliki sikap positif terhadap pekerjaan mereka.

Ketiga, kepuasan kerja mewakili beberapa sikap yang berkaitan. Menurutnya, karyawan yang tingkat kepuasannya tinggi cenderung memiliki kesehatan fisik yang lebih baik, mempelajari tugas yang berhubungan dengan pekerjaan baru dengan lebih cepat, memiliki sedikit kecelakaan kerja, mengajukan lebih sedikit keluhan, meningkatkan kinerja, dan mengurangi ketidakhadiran

Menurut Robbins dan Judge (2012:79), kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang suatu pekerjaan yang merupakan akibat penilaian akan karakteristik pekerjaan tersebut. Kepuasan kerja tidak lain merupakan selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pegawai dan banyaknya yang mereka yakini apa yang seharusnya mereka terima. Untuk mengukur kepuasan kerja, umumnya terdapat dua pendekatan, yaitu pertama, dengan menanyakan secara langsung kepada karyawan apakah ia merasa puas atau tidak terhadap pekerjaannya, tentu saja dengan mempertimbangkan banyak hal, dan kedua, yang dengan menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, meliputi hakikat pekerjaan itu sendiri, pengawasan, gaji yang diterima, kesempatan promosi, dan hubungan dengan rekan kerja (Robbins dan Judge, 2012: 79).

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan emosional seseorang terhadap pekerjaannya, dimana ia akan merasa puas apabila ada kesesuaian antara kemampuan, keterampilan dan harapannya dengan pekerjaan yang dihadapi. Kepuasan akan menghasilkan hasil yang semaksimal mungkin antara interaksi manusia dengan lingkungan kerjanya. Dengan demikian kepuasan kerja akan memberikan sumbangan yang optimal untuk mencapai tujuan perusahaan.

2.1.2.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Priyono dan Marnis (2008:229-230), kepuasan kerja karyawan dipengaruhi faktor-faktor seperti balas jasa yang adil dan layak, penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian, berat ringannya pekerjaan, suasana dan lingkungan pekerjaan, peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan, sikap pemimpin dan kepemimpinannya

Menurut Gilmer dalam As'ad (2004:114), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

1. Kesempatan untuk maju

Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh kesempatan peningkatan pengalaman dan kemampuan kerja selama bekerja.

2. Keamanan kerja

Faktor ini sering disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik karyawan pria maupun wanita. Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan kerja karyawan selama bekerja.

3. Gaji

Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang yang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan uang yang diperolehnya.

4. Manajemen kerja

Manajemen kerja yang baik adalah yang memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil, sehingga karyawan dapat bekerja dengan nyaman.

5. Kondisi kerja

Dalam hal ini adalah tempat kerja, ventilasi, penyorotan, kantin, dan tempat parkir.

6. Pengawasan (Supervisi)

Bagi karyawan, supervisor dianggap sebagai figur ayah dan sekaligus atasannya. Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan *turn over*.

7. Faktor intrinsik dari pekerjaan

Atribut yang ada pada pekerjaan mensyaratkan ketrampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

8. Komunikasi

Komunikasi yang baik antara karyawan dengan pimpinan sering menjadi sebab karyawan menyukai pekerjaannya. Adanya kesediaan pihak pimpinan untuk mau mendengar, memahami dan mengakui pendapat atau prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan kepuasan kerja.

9. Aspek sosial dalam pekerjaan

Aspek sosial merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam kerja

10. Fasilitas

Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

Berdasarkan pandangan-pandangan para ahli di atas, maka dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja amat bergantung pada interaksi antara karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, interaksi sosial dengan sesama karyawan, interaksi dengan atasannya, terhadap jaminan-jaminan atau fasilitas-fasilitas yang diperolehnya.

2.1.2.3 Indikator Kepuasan Kerja

Luthans (2011:142-143) mengidentifikasi beberapa indikator kepuasan kerja, yaitu:

1. Pekerjaan itu sendiri (*the work itself*)

Dalam hal dimana pekerjaan memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab. Pekerjaan itu sendiri merupakan faktor yang paling utama dalam memberikan kepuasan kerja. Penelitian menemukan bahwa karakteristik dan kompleksitas pekerjaan menjembatani hubungan antara pribadi dan kepuasan kerja.

2. Gaji (*pay*)

Sejumlah upah yang diterima dan tingkat dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi. Gaji atau upah diakui sebagai hal yang penting, meski cukup kompleks dan bersifat multidimensional dalam mempengaruhi kepuasan kerja. Uang tidak hanya membantu orang untuk memenuhi kebutuhan dasar mereka, tetapi juga sebagai alat untuk memenuhi kebutuhan kepuasan yang lebih tinggi.

3. Kesempatan Promosi (*promotions*)

Kesempatan untuk maju dalam organisasi memberikan pengaruh yang cukup beragam terhadap kepuasan kerja. Hal ini karena promosi dapat mengambil bentuk yang berbeda dan sering disertai dengan hadiah. Sebagai misal, mereka yang dipromosikan karena senioritas akan merasa lebih puas dibandingkan mereka yang dipromosikan atas dasar kinerja.

4. Pengawasan (*supervision*)

Kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku.

5. Rekan kerja atau Tim Kerja (*work group*)

Tingkatan dimana sesama rekan kerja mahir secara teknis dan saling mendukung secara sosial.

2.1.2.4 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi dan OCB

1. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Menurut Kreitner dan Kinicki (2001:226), antara komitmen organisasi dengan kepuasan terdapat hubungan yang signifikan dan kuat, karena meningkatnya kepuasan kerja akan menimbulkan tingkat komitmen yang lebih tinggi. Selanjutnya komitmen yang lebih tinggi dapat meningkatkan produktivitas kerja.

Robbins dan Judge (2012:79) menjelaskan kepuasan kerja merujuk pada sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya atau suka dengan pekerjaannya, sebaliknya

seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang rendah (tidak puas) akan menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaannya atau tidak suka dengan pekerjaannya.

Jaramillo et al. (2006) menyatakan ketika karyawan menerima kepuasan dari tempat kerjanya, mereka akan menunjukkan sikap yang menyenangkan terhadap pekerjaan tersebut dan pada akhirnya meningkatkan komitmen mereka terhadap organisasi.

Sejumlah penelitian menemukan terdapat hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi. Parker dan Kohlmeyer (2005) dalam Sijabat (2011:100) melaporkan kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Penelitian Panggabean (2004) juga mendukung bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Keseluruhan penelitian mereka menyatakan semakin tinggi kepuasan kerja mengakibatkan semakin tinggi komitmen organisasi, sebaliknya semakin rendah kepuasan kerja mengakibatkan semakin rendah komitmen organisasi. Penelitian lain menunjukkan hasil yang berbeda.

2. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap OCB

Keefektifan dan keberhasilan suatu organisasi sangat tergantung pada kualitas dan kinerja sumber daya manusia yang ada pada organisasi tersebut. Kinerja sumber daya manusia (karyawan) yang tinggi akan mendorong munculnya OCB yaitu perilaku melebihi apa yang telah distandarkan perusahaan (Krietner dan Kinicki, 2001).

OCB dapat timbul dari berbagai faktor dalam organisasi, di antaranya karena adanya kepuasan kerja dari karyawan dan komitmen organisasi yang tinggi (Robbin dan Judge, 2012:79). Ketika karyawan merasakan kepuasan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, maka karyawan tersebut akan bekerja secara maksimal dalam menyelesaikan pekerjaannya, bahkan melakukan beberapa hal yang mungkin di luar tugasnya.

Zeinabadi (2010) dan Foote. D.A (2008) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja secara intrinsik merupakan faktor dominan yang secara langsung mempengaruhi OCB dan secara tidak langsung dimediasi oleh tingkat komitmen organisasi.

2.1.3 Komitmen Organisasi

2.1.3.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Colquitt, et.al (2014:64) mengartikan komitmen organisasi sebagai keinginan dari sisi seorang karyawan untuk tetap menjadi seorang anggota organisasi. Dengan demikian, komitmen organisasi adalah yang menentukan apakah seseorang masih mau bertahan atau berhenti dari suatu organisasi. Sebab pegawai yang tidak memiliki komitmen terhadap organisasinya akan cenderung memiliki perilaku menarik diri (*withdrawal behavior*), yaitu diartikan sebagai sekumpulan tindakan pegawai yang menghindari situasi kerja, yang akhirnya akan berujung dengan pemberhentian dari organisasi.

Luthans (2011:147) mengartikan komitmen organisasi sebagai: (1) keinginan yang kuat untuk tetap bertahan menjadi anggota suatu organisasi tertentu; (2) suatu kesediaan untuk berusaha sekuat tenaga demi kepentingan organisasi yang lebih tinggi; (3) sebuah kepercayaan dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain, komitmen organisasi merupakan suatu sikap yang mencerminkan kesetiaan karyawan kepada organisasinya, dan merupakan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya bagi kesuksesan dan keberlanjutan organisasi.

Steers dalam Yusuf dan Syarif (2018:27) menyatakan bahwa komitmen organisasi menjelaskan kekuatan relatif dari sebuah identifikasi individu dengan keterlibatan dalam sebuah organisasi. Di samping itu, komitmen organisasi meliputi suatu hubungan yang aktif dengan organisasi, dimana individu bersedia untuk memberikan sesuatu dari diri mereka untuk membantu keberhasilan dan kemakmuran organisasi.

Dari tiga pengertian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah suatu sikap loyalitas karyawan terhadap organisasi tertentu, yang ditunjukkan dengan keinginan untuk tetap bertahan dalam organisasi, dan kesediaan berkorban dan berusaha sekuat tenaga demi kesuksesan organisasi.

2.1.3.2 Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Menurut Steers dan Porter (dalam Sopiah 2008:164), terdapat sejumlah faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, yaitu:

1. Faktor Personal

Faktor personal merupakan hal-hal yang berkaitan dengan kondisi individu sangat mempengaruhi tingkat komitmen individu. Pegawai yang bekerja lebih lama dan tua tingkat komitmennya lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang belum lama bekerja dan usianya masih muda. Jenis kelamin juga mempengaruhi komitmen seseorang terhadap organisasi, karyawan perempuan cenderung lebih komit terhadap organisasi dibandingkan dengan karyawan laki-laki. Pendidikan karyawan yang lebih rendah komitmennya lebih tinggi dari karyawan yang berpendidikan tinggi. Faktor personal merupakan berbagai karakteristik yang terkait harapan, kemauan, dan minat dari dalam diri pegawai.

Faktor personal antara lain dipengaruhi oleh:

- a. Ciri-ciri kepribadian tertentu, yaitu teliti, ekstrover, berpandangan positif (optimis), cenderung lebih komit. Demikian juga individu yang lebih berorientasi kepada tim dan menempatkan tujuan kelompok di atas tujuan sendiri serta individu yang *altruistik* (senang membantu) akan cenderung lebih komit.
- b. Usia dan masa kerja, berpengaruh dengan komitmen organisasi.
- c. Tingkat pendidikan, makin tinggi semakin banyak harapan yang mungkin tidak dapat diakomodir, sehingga komitmennya semakin rendah.

- d. Jenis kelamin, wanita pada umumnya menghadapi tantangan lebih besar dalam mencapai kariernya, sehingga komitmennya lebih tinggi.
- e. Status perkawinan, yang menikah lebih terikat dengan organisasinya.
- f. Keterlibatan kerja (*job involvement*), tingkat keterlibatan kerja individu berpengaruh komitmen organisasi

2. Faktor Organisasi

Meliputi lingkungan kerja, supervisi dan konsisten tentang pekerjaan dan penggajian. Komitmen pegawai pada organisasinya cenderung naik bila pegawai tersebut memiliki tingkat kewenangan yang lebih besar dalam menyelesaikan tugasnya. Interaksi dan kerjasama yang terjadi dalam kelompok kerja sangat menentukan terbentuknya komitmen pegawai atas tugas dan pekerjaannya.

McShane, et.al. (2000 : 209-210) mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi faktor organisasi adalah:

a. Keamanan Kerja

Pegawai membutuhkan hubungan kerja yang saling timbal balik dengan perusahaan. Keamanan kerja harus diperhatikan untuk memelihara hubungan dimana pegawai percaya usaha mereka akan dihargai. Di sisi lain, ketidakamanan kerja mengakibatkan hubungan kontrak yang lebih formal tetapi dengan hubungan timbal balik yang rendah. Tidak mengherankan jika ancaman

PHK adalah salah satu pukulan terbesar bagi loyalitas pegawai, bahkan di antara mereka yang pekerjaannya tidak berisiko.

b. Pemahaman Organisasi

Affective commitment adalah identifikasi secara perorangan terhadap organisasi, jadi masuk akal jika sikap ini akan menguat ketika pegawai memiliki pemahaman yang kuat tentang perusahaan. Pegawai secara rutin harus diberikan informasi mengenai kegiatan perusahaan dan pengalaman pribadi dari bagian lain.

c. Keterlibatan Karyawan

Pegawai merasa menjadi bagian dari organisasi ketika mereka berpartisipasi dalam pengambilan keputusan yang menyangkut masa depan perusahaan. Melalui partisipasi ini, pegawai mulai melihat perusahaan sebagai refleksi dari keputusan mereka. Keterlibatan pegawai juga membangun loyalitas karena dengan melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan berarti perusahaan mempercayai pegawainya.

d. Kepercayaan Karyawan

Kepercayaan berarti yakin pada seseorang atau kelompok. Kepercayaan juga merupakan sebuah aktivitas timbal balik. Untuk memperoleh kepercayaan, kamu harus menunjukkan kepercayaan. Kepercayaan penting untuk komitmen organisasi karena menyentuh jantung dari hubungan kerja. Pegawai merasa

wajib bekerja untuk perusahaan hanya ketika mereka mempercayai pemimpin mereka.

3. Faktor Non Organisasi

Faktor non organisasi merupakan faktor yang menunjukkan ciri dari suatu jenis pekerjaan atau faktor yang membedakan antara suatu pekerjaan dengan jenis pekerjaan lainnya. Luthans (2011:249) mengemukakan bahwa komitmen organisasi yang dipengaruhi oleh variabel non organisasi adalah terdapatnya alternatif lain setelah memutuskan untuk bergabung dengan suatu organisasi, yang akan mempengaruhi komitmen selanjutnya.

Faktor non organisasi yang mempengaruhi komitmen organisasi antara lain: (1) pemikiran untuk berhenti; (2) niat untuk mencari pekerjaan lain; (3) niat untuk berhenti.

2.1.3.3 Dimensi dan Indikator Komitmen Organisasi

Allen dan Meyer (1990:1-18) menyebutkan tiga dimensi komitmen organisasi, yaitu komitmen afektif, komitmen keberlanjutan, dan komitmen normatif.

1. Komitmen Afektif (*affective commitment*)

Komitmen afektif mengarah pada keterikatan emosional karyawan, identifikasi karyawan pada, dan keterlibatan karyawan dalam organisasi (Luthans 2011:148). Karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja dalam organisasi karena mereka ingin (*want to*) melakukan hal tersebut. Menurut Yusuf dan Syarif (2018:34-35), komitmen

afektif merupakan penentu yang penting atas dedikasi dan loyalitas seorang karyawan. Seorang karyawan dengan komitmen afektif tinggi, dapat menunjukkan rasa memiliki perusahaan, meningkatkan keterlibatan dalam aktivitas organisasi, keinginan untuk mencapai tujuan organisasi, dan keinginan untuk tetap bertahan dalam organisasi.

2. Komitmen Keberlanjutan (*continuance commitment*)

Luthans (2011:148) mendefinisikan komitmen keberlanjutan sebagai komitmen yang didasarkan atas harga yang dibayarkan karyawan bila meninggalkan organisasi. Hal ini mungkin oleh karena kehilangan senioritas untuk kesempatan promosi dan keuntungan-keuntungan

Terdapat dua aspek dari komitmen keberlanjutan, yaitu melibatkan pengorbanan pribadi apabila meninggalkan organisasi, dan ketiadaan alternatif yang tersedia bagi orang tersebut (Yusuf dan Syarif, 2018:35).

Dengan demikian komitmen keberlanjutan memiliki pertimbangan untung rugi terkait dengan keinginan karyawan untuk terus bekerja atau meninggalkan organisasi. Becker dalam Yusuf dan Syarif (2018:35) menyatakan bahwa komitmen keberlanjutan merupakan kesadaran akan ketidakmungkinan memilih identitas sosial lain ataupun alternatif tingkah laku lain karena adanya ancaman kerugian besar. Karyawan yang terutama bekerja atas dasar komitmen keberlanjutan bertahan dalam organisasi karena mereka perlu atau butuh (*need to*) melakukan hal tersebut oleh karena tidak adanya pilihan lain.

3. Komitmen Normatif (*normative commitment*)

Komitmen normatif meliputi perasaan karyawan akan kewajiban untuk bertahan dalam organisasi karena mereka seharusnya demikian; sebab hal itu benar untuk dilakukan. Dengan demikian, komitmen normatif merupakan sebuah dimensi moral yang didasarkan pada perasaan wajib dan tanggungjawab pada organisasi yang mempekerjakannya. Ini berarti, karyawan yang memiliki komitmen normatif yang tinggi merasa bahwa mereka wajib (*ought to*) bertahan dalam organisasi. Tingkah laku karyawan didasarkan pada keyakinannya tentang “apa yang benar” serta kewajibannya melakukan hal tersebut (Yusuf dan Syarif, 2018:36).

2.1.3.4 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap OCB

OCB dapat timbul dari berbagai faktor dalam organisasi, di antaranya karena komitmen organisasi yang tinggi (Robbin dan Judge, 2012:85).

Penelitian Hasanbasri (2007) mengungkapkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi dengan OCB. Karyawan dapat berkomitmen terhadap perusahaan karena komitmen mengandung keyakinan, pengikat, yang akan menimbulkan energi untuk melakukan yang terbaik. Secara nyata komitmen berdampak kepada performansi kerja sumber daya manusia, dan pada akhirnya juga sangat berpengaruh terhadap OCB pada suatu perusahaan (Robbins, 2012:85).

2.1.4 Kepribadian

2.1.4.1 Pengertian Kepribadian

Kamus Besar Bahasa Indonesia antara lain mendefinisikan kepribadian sebagai sifat hakiki yang tercermin pada seseorang atau suatu bangsa yang membedakannya dari orang atau bangsa lain.

Robbins dan Judge (2012:133) mengartikan kepribadian sebagai keseluruhan cara dimana seseorang beraksi dan berinteraksi dengan orang lain.

Menurut Luthans (2011:126), kepribadian berkaitan dengan bagaimana seseorang mempengaruhi orang lain, dan bagaimana mereka memahami dan memandang diri mereka sendiri. Bagaimana orang mempengaruhi orang lain terutama ditentukan oleh penampilan luarnya (tinggi dan berat badan, bentuk muka, warna kulit, aspek fisik lainnya) dan sifat-sifatnya. Sebagai misal, seorang pegawai yang tinggi besar akan mempengaruhi orang lain secara berbeda dibandingkan dengan pegawai yang kurus kecil.

Colquitt, et al. (2014:278) mengartikan kepribadian (*personality*) sebagai pelbagai struktur atau kecenderungan dalam diri orang yang menjelaskan tentang pola karakter berpikir, emosi dan tingkah lakunya. Kepribadian membentuk reputasi sosial seseorang-yaitu cara bagaimana seseorang tersebut dipandang oleh teman, keluarga, rekan kerja, dan pimpinannya. Dengan demikian, kepribadian menggambarkan bagaimana perilaku seseorang.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kepribadian merupakan suatu unsur internal dan hakiki dalam diri manusia yang

membentuk relasinya dengan orang lain, dan menentukan bagaimana ia memahami dan dipahami oleh orang lain.

2.1.4.2 Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kepribadian

Banyak penelitian tentang kepribadian berpusat pada pertanyaan tentang faktor yang menentukan kepribadian seseorang. Hasil penelitian-penelitian tersebut umumnya menyatakan bahwa kepribadian ditentukan oleh dua hal utama, yaitu (1) faktor genetis dan (2) faktor lingkungan (Robbins dan Judge, 2012:134).

Dalam banyak penelitian kepribadian, ditemukan bahwa faktor genetis memiliki peranan yang lebih dominan dibandingkan faktor lingkungan dalam pembentukan kepribadian. Penelitian tentang anak kembar identik yang sejak kecil dibesarkan dalam dua lingkungan, ditemukan bahwa keduanya tetap memiliki banyak kemiripan dalam hal kepribadian. Selain itu ditemukan bahwa kepribadian antar kembar identik yang dipisahkan dalam dua keluarga yang berbeda memiliki kesamaan yang jauh lebih besar daripada antara salah satu dari mereka dengan saudara-saudara kandung mereka yang dibesarkan dalam keluarga yang sama. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa orangtua atau faktor lingkungan tidak menyumbang banyak hal dalam pembentukan kepribadian.

Meski faktor genetik memainkan peranan utama dalam pembentukan kepribadian, hal ini tidak berarti bahwa kepribadian tidak dapat diubah. Seiring dengan pertambahan waktu, misalnya tingkat ketergantungan seseorang pun akan terus berubah, demikian pula dengan tanggungjawab (Robbins dan Judge, 2012:134).

2.1.4.3 Model Penilaian dan Indikator Kepribadian

1. Model Myers Briggs Type Indicator (MBTI).

MBTI merupakan instrumen tes kepribadian yang sangat populer dan banyak digunakan di seluruh dunia (Robbins dan Judge, 2012:135). Model ini digunakan untuk membantu mengenali rangkaian pilihan atau preferensi seseorang, serta memberi pemahaman mendalam tentang gaya kerja, gaya komunikasi, dan gaya kepemimpinan. MBTI pada dasarnya merupakan peta psikologis yang bersandar pada empat dimensi utama yang saling berlawanan (dikotomis), yakni:

a. *Ektrovert versus Introvert*

Ekstrovert yaitu tipe kepribadian yang terbuka, suka bergaul, menyenangi interaksi sosial dengan orang lain, dan berfokus pada dunia di luar dirinya. Sebaliknya tipe *introvert* adalah tipe yang lebih suka diam, pemalu, dan lebih suka melakukan pekerjaan yang tidak banyak menuntut interaksi dengan orang lain, seperti membaca, menulis, dan berpikir secara imajinatif.

b. *Sensing versus Intuitive*

Tipe *sensing* memproses data dengan bersandar pada fakta konkret (*factual facts*) dan melihat data apa adanya. Orang dengan tipe ini menyukai kepraktisan, rutinitas, keteraturan, dan fokus pada hal-hal detail. Tipe intuitif memproses data dengan melihat pola dan impresi, serta melihat berbagai kemungkinan yang bisa terjadi. Tipe intuitif suka melihat hal-hal secara lebih luas.

c. *Thinking versus Feeling*

Tipe *thinking* (pemikir) menggunakan logika dan akal budi dalam menangani masalah. Tipe *feeling* (perasa) bersandar pada emosi dan nilai-nilai pribadi mereka ketika berhadapan dengan masalah.

d. *Judging versus Perceiving*

Tipe *judging* selalu ingin mengontrol dan menghendaki agar dunianya teratur dan terstruktur. Orang dengan tipe *judging* bertumpu pada rencana yang sistematis. Tipe *perceiving* bersifat fleksibel, adaptif, dan sering melakukan hal-hal secara spontan.

2. Model *The Big Five Personality*

Teori mengenai model kepribadian yang ditentukan berdasarkan pada lima faktor dasar yang saling mendasari dan mencakup sebagian besar variasi yang signifikan dalam kepribadian manusia. *Big Five Personality* terdiri dari lima dimensi dasar yang meliputi *extraversion*, *agreeableness*, *conscientiousness*, *emotional stability*, dan *openness to experience* (John dan Soto, 2008:120; Robbins and Judge, 2012:136)

a. Ekstraversi (*Extraversion*)

Dimensi ekstraversi (*extraversion*) mengungkapkan tingkat kesemangatan dalam melakukan pendekatan (*energetic approach*) kepada dunia sosial dan material Individu yang memiliki dimensi ini adalah pribadi yang suka hidup berkelompok, tegas, dan mudah bersosialisasi dengan orang lain maupun dengan lingkungan barunya. Contoh orang dengan kepribadian ini antara lain: mendekati dan memperkenalkan diri pada orang asing di tempat pesta,

tampil sebagai ketua proyek, tidak tinggal diam ketika tidak setuju dengan orang lain.

b. Mudah Bersepakat (*Agreeableness*)

Dimensi kepribadian *agreeableness* merujuk pada kepatuhan seorang individu terhadap individu lainnya. Individu yang memiliki model kepribadian ini merupakan pribadi yang senang bekerja sama, ramah, hangat, dan penuh kepercayaan kepada orang lain. Contoh orang dengan kepribadian *agreeableness*: lebih cenderung menekankan sifat-sifat positif orang lain, meminjamkan barang-barang kepada orang yang dikenal, menghibur rekan kerja yang sedang marah.

c. Sifat Berhati-hati (*Conscientiousness*)

Individu dengan dimensi kepribadian *conscientiousness* adalah orang yang bertanggung jawab terhadap tugasnya, teratur, dapat diandalkan, dan gigih. Contoh perilaku ini antara lain: selalu tiba sebelum atau tepat waktu dalam pertemuan, belajar rajin untuk meraih prestasi di kelas, memeriksa ulang jawaban ujian sebelum mengumpulkan.

d. Kestabilan Emosi (*Emotional Stability*)

Dimensi kepribadian *emotional stability* merujuk pada kemampuan seorang individu untuk menahan tekanan yang dihadapi. Individu dengan karakter *emotional stability* yang positif akan cenderung tenang dan percaya diri dalam menghadapi suatu masalah, serta juga memiliki pendirian yang teguh. Sementara individu dengan *emotional stability* yang negatif atau neurotisme yang tinggi akan cenderung mudah gugup, khawatir, dan depresi dalam

menghadapi masalah, serta tidak memiliki pendirian yang teguh. Contoh orang yang memiliki *emotional stability*: mampu menerima kebaikan maupun keburukan dalam hidupnya, tidak mudah marah ketika orang lain tidak suka padanya, menghadapi masalah dengan ringan dan santai.

e. Keterbukaan terhadap Pengalaman (*Openness to experience*)

Dimensi kepribadian *openness to experience* mengelompokkan individu berdasarkan lingkup minat dan ketertarikannya terhadap hal-hal baru. Individu yang terbuka akan cenderung kreatif, memiliki keingintahuan yang tinggi, dan sensitif terhadap hal-hal yang berhubungan dengan seni. Sebaliknya individu yang tertutup akan cenderung memiliki sifat konvensional dan merasa nyaman terhadap hal-hal yang telah ada di sekitarnya. Contoh perilaku ini: mengambil waktu untuk belajar karena suka belajar hal baru, menonton program film dokumenter dan pengetahuan di TV, suka mencoba hal-hal baru untuk keluar dari rutinitas.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan model *Big Five* ini karena terbukti memiliki relevansi paling tinggi dengan studi perilaku organisasi (Robbins dan Judge, 2012:139).

2.1.4.4 Pengaruh Kepribadian terhadap Komitmen Organisasi dan OCB

1. Pengaruh Kepribadian terhadap Komitmen Organisasi

Dengan menggunakan Model Kepribadian Lima Faktor, beberapa penelitian menemukan pengaruh yang kuat antara beberapa aspek kepribadian dengan komitmen organisasi. Penelitian oleh Allen dan Meyer (1990) menyimpulkan bahwa *extraversion* secara signifikan mempengaruhi tiga

dimensi komitmen organisasi, meliputi komitmen afektif, komitmen keberlanjutan, dan komitmen normatif. *Emotional stability*, *conscientiousness*, dan *openness to experience* hanya berpengaruh signifikan terhadap komitmen keberlanjutan, sedangkan *agreeableness* hanya berpengaruh signifikan terhadap komitmen normatif.

Panaccio dan Vandenberghe (2012) menyimpulkan bahwa *extraversion* dan *agreeableness* secara positif berpengaruh terhadap komitmen afektif, komitmen keberlanjutan, dan komitmen normatif. *Emotion stability* berpengaruh secara negatif terhadap komitmen afektif, dan secara positif berhubungan dengan komitmen keberlanjutan.

2. Pengaruh Kepribadian terhadap OCB

Kepribadian diyakini memiliki pengaruh kuat terhadap OCB. Hal ini didasarkan pada keyakinan bahwa kepribadian merupakan sesuatu yang melekat pada diri karyawan dan lebih sulit diubah sehingga memiliki pengaruh yang lebih stabil dan bertahan terhadap OCB (Purba dan Seniati, 2004:106).

Beberapa penelitian yang meneliti hubungan antara kepribadian dan OCB menemukan bahwa kepribadian memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB. Moorman dan Blakely (1995) serta Saragih dan Joni (2007) misalnya berkesimpulan bahwa jika individu memegang teguh nilai-nilai dan norma kebersamaan (kolektivitas), maka individu tersebut akan semakin menunjukkan OCB. Demikian pun Sambung dan Iring (2014) menemukan bahwa kepribadian berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi dan OCB.

2.2 Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian yang berkaitan dengan topik OCB dan variabel-variabel yang mempengaruhinya, antara lain terlihat dalam Tabel 2.1.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Moorman, Robert & Blakely, Gerald. 1995. <i>Journal of Organizational Behavior</i> . 16. 127 - 142	Individualism-Collectivism as an Individual Difference Predictor of Organizational Citizenship Behavior (OCB)	Penelitian ini berkesimpulan bahwa jika individu memegang teguh nilai-nilai dan norma kebersamaan, maka individu tersebut akan semakin menunjukkan OCB
2	Saragih dan Joni. Maranatha Christian University. <i>Jurnal Manajemen</i> , Vol. 6, No. 2, Mei 2007	Individualism-Collectivism as an Individual Difference Predictor of Organizational Citizenship Behavior (OCB) in an Accounting Environment Setting	Penelitian ini menunjukkan bahwa dimensi individualisme-kolektivisme (keyakinan, nilai dan norma) berpengaruh secara positif terhadap dimensi OCB (saling menolong, insiatif pribadi, tingginya loyalitas)
3	Roby Sambung dan Iring, <i>Jurnal Manajemen dan Akuntansi</i> Volume 3, Nomor 1, April 2014	Pengaruh Kepribadian Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Komitmen Organisasi sebagai Intervening (Studi Pada Universitas Palangka Raya)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepribadian berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, dan OCB. Sedangkan komitmen organisasi tidak terdapat pengaruh signifikan terhadap OCB.
4	Nuntufa, Nuntufa (2014) (<i>OCB</i>). Undergraduate thesis, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim	Pengaruh Kepribadian Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)	Hasil analisis secara parsial menemukan bahwa <i>neuroticism</i> tidak berpengaruh terhadap OCB, sedangkan <i>extraversion</i> , <i>openness</i> , <i>agreeableness</i> dan <i>conscientiousness</i> berpengaruh signifikan terhadap OCB pegawai kemenag kota Malang. Variabel yang berpengaruh paling dominan terhadap OCB adalah <i>agreeableness</i> .
5	Elanain, Hossam Abu. 2001. <i>International Review of Business Research Papers</i> , Vol. 3 No.4, pp:31-43.	Relationship Between Personality and Organizational Citizenship Behavior: Does Personality	Penelitian ini menemukan bahwa kepribadian hanya memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB melalui variabel mediasi yaitu

		Influence Citizenship?	Employee	kepercayaan diri dan keadilan dalam organisasi.
6	Kumar, Kuldeep, et. al.2009. IUP Journal of Management Research. Oct. 2009, Vol. 8 Issue 10, pp. 24-37	Organizational Perceptions as Predictor of Job Satisfaction and Organizational Commitment	Justice	Penelitian ini menemukan hanya sebagian faktor dalam Big Five yang secara signifikan mempengaruhi OCB, yaitu <i>conscientiousness</i> , <i>extraversion</i> , <i>neuroticism</i> dan <i>agreeableness</i> . Sedangkan faktor <i>openness to experience</i> , menurutnya, tidak memiliki pengaruh terhadap OCB
7	Aloitaibi, Adam.G.2001.Public Personnel Management, vol. 30, no. 3	The Antecedents of Organizational Citizenship Behavior: A Study of Public Personel in Kuwait		Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap OCB. Studinya menemukan bahwa variabel yang memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB adalah persepsi tentang keadilan distributif dan keadilan prosedural
8	Kim, Sangmook.2006. International Journal of Manpower, vol.27, No.8, pp:722-740	Public Service Motivation and Organizational Behavior in Korea		Penelitian yang terkait hubungan antara motivasi, kepuasan kerja, komitmen, dan OCB ini menemukan bahwa OCB memiliki hubungan yang positif dengan komitmen organisasi dan motivasi, sedangkan dengan kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif.
9	Cahyono, Dwi dan Ghozali, Imam.2002. The Indonesian Journal of Accounting Research (IJAR), vol. 5, No. 3.	Pengaruh Jabatan, Budaya Organisasi, dan Konflik Peran Terhadap Hubungan Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasi: Studi Empiris di Kantor Akuntan Publik		Kepuasan kerja berhubungan secara negatif terhadap komitmen organisasi, tapi sebaliknya komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan secara signifikan mempengaruhi kepuasan kerja.
10	Panaccio, Alexandra dan Vandenberghe, Christian. 2012. Journal of Vocational Behavior, Vl. 80, Issue 3, pp. 647-658	Five Factor Model of Personalityand Organizational Commitment: The Mediating Role of Positive and Negative Affective States		Penelitian ini menyimpulkan bahwa <i>extraversion</i> dan <i>agreeableness</i> secara positif berpengaruh terhadap komitmen afektif, komitmen keberlanjutan, dan komitmen normatif. <i>Emotion stability</i> berpengaruh secara negatif terhadap komitmen afektif, dan secara positif berhubungan dengan komitmen keberlanjutan

2.3 Kerangka Pemikiran Teoritis dan Rumusan Hipotesis

2.3.1 Kerangka Pemikiran Teoritis

Kepuasan kerja merupakan penentu utama bagi munculnya OCB. Karyawan yang puas memiliki kemungkinan yang lebih besar untuk berbicara secara positif tentang organisasi, membantu individu lain, dan melakukan kinerja yang melampaui perkiraan normal. Karyawan yang puas akan lebih patuh pada panggilan tugas karena ingin mengulang pengalaman-pengalaman positif yang pernah dirasakannya. Karyawan tersebut akan bekerja secara maksimal dalam menyelesaikan pekerjaannya, bahkan melakukan beberapa hal yang mungkin di luar tugasnya (Robbins dan Judge (2012:84)).

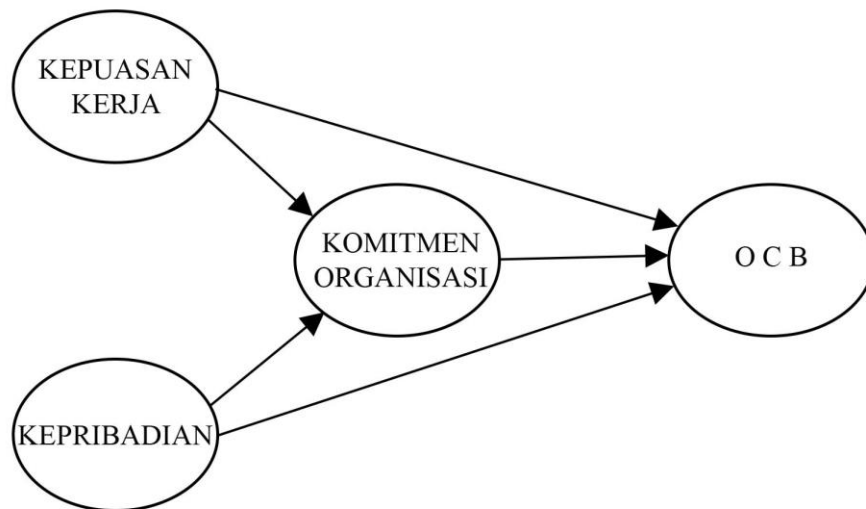
Perilaku OCB yang tumbuh dalam lingkungan kerja, bergantung pula pada komitmen yang ada dalam diri karyawan tersebut. Komitmen karyawan tersebut yang menjadi pendorong bagi terciptanya OCB dalam organisasi. Ketika seseorang mempunyai komitmen yang tinggi terhadap organisasi, maka orang tersebut akan melakukan apapun untuk memajukan organisasinya, karena keyakinannya terhadap organisasi tersebut. (Luthans, 2011:147).

Komitmen organisasi, sebagaimana dikatakan Mowday dalam Sopiah (2008:155), merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Komitmen organisasi merupakan identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi. Komitmen organisasi merupakan kegiatan keinginan anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi.

Terkait variabel kepribadian, Moorman dan Blakely (1995:129) menyatakan bahwa individu yang memiliki nilai kolektivistik tinggi cenderung menimbulkan OCB yang tinggi pula.

Berdasarkan teori yang telah disebutkan, maka kerangka pemikiran teoritis penelitian ini dapat digambarkan menurut pemodelan sebagai berikut:

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran Teoritis



2.3.2 Rumusan Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran teoritis sebagaimana yang dikemukakan di atas, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

- H1: Kepuasan Kerja, komitmen organisasi, kepribadian, dan OCB pegawai Kanwil Kemenag NTT cukup baik.
- H2: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi Pegawai Kanwil Kemenag NTT
- H3: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB Pegawai Kanwil Kemenag NTT
- H4: Komitmen organisasi memediasi secara parsial pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB Pegawai Kanwil Kemenag NTT
- H5: Kepribadian berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai Kanwil Kemenag NTT
- H6: Kepribadian berpengaruh signifikan terhadap OCB pegawai Kanwil Kemenag NTT
- H7: Komitmen organisasi memediasi secara parsial pengaruh kepribadian terhadap OCB pegawai Kanwil Kemenag NTT
- H8: Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap OCB pegawai Kanwil Kemenag NTT.