

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

1. Pengertian *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Dalam meningkatkan suatu kinerja dalam organisasi factor yang sangat mempengaruhi adalah perilaku yang di tunjukkan oleh anggota atau pegawai organisasi tersebut, dimana perilaku yang diharapkan tidak selalu berkaitan dengan tugas-tugas yang telah ditetapkan (*in-role*) namun bukan hanya sebatas itu saja yakni yang tidak di tuliskan pada *job description* atau (*ekstra-role*) dalam organisasi mampu memberikan dampak dan kontribusi yang positif bagi organisasi.

Beberapa ahli menyebut OCB sebagai Prosocial Behavior, Extra-role Behavior dan yang paling sering menyebut OCB(Organizational Citizenship Behavior)

Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah sikap membantu yang ditunjukkan oleh anggota organisasi, yang sifatnya konstruktif, dihargai oleh perusahaan tapi tidak secara langsung berhubungan dengan produktivitas individu (Bateman & Organ dalam Steers, Porter, Bigley, 1996) dalam jurnal Makara vol 8,2004 .

Menurut Aldag, OCB merupakan kontribusi individu yang mendalam melebihi tuntutan peran di organisasi oleh perolehan kinerja untuk menolong orang lain dan menjadi volunier untuk tugas-tugas

ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja perilaku-perilaku ini menggambarkan nilai tambah subjek

Menurut Organ (1988), OCB merupakan bentuk perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem reward formal organisasi tetapi secara agregat meningkatkan efektivitas organisasi. Ini berarti, perilaku tersebut tidak termasuk ke dalam persyaratan kerja atau deskripsi kerja karyawan sehingga jika tidak ditampilkan pun tidak diberikan hukuman (Makara: vol 8 2004).

Robbins (2006: 30) mengemukakan bahwa OCB merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif.

Luthans (2006:251) daar kepribadian untuk OCB merefleksikan cirri karyawan yang kooperatif, suka menolong, dan bersungguh-sungguh. Dasar sikap yang mengindikasikan bahwa karyawan terlibat dalam OCB untuk membalas tindakan organisasi (Jurnal USU hal 7).

Penelitian yang dilakukan oleh Novliadi (2007) OCB berkembang sejalan dengan seberapa besar perhatian organisasi terhadap kontribusi karyawan, sehingga karyawan akan memiliki persepsi yang positif terhadap organisasi dan akan memberikan unpan balik dengan terlibat dalam OCB.

Marshall (1950) dalam Vigoda dan Golembiewski (2001: 279) mengemukakan bahwa secara umum citizenship behavior merujuk pada 3 elemen utama yaitu, kepatuhan (obedience), loyalitas (loyalty), dan

partisipasi. Kepatuhan dan loyalitas secara alami merupakan definisi citizenship dalam pengertian yang luas, sehingga esensi dari citizenship behavior adalah partisipasi. Dalam partisipasi, perhatian terutama ditujukan pada arena nasional (governance), arena komunal (local lives), dan arena organisasional (Marita).

Sedangkan Graham (1991) dalam Bolino, Turnley dan Bloodgood (2002: 508) memberikan konseptualisasi OCB yang berbasis pada filosofi politik dan teori politik modern. Dengan menggunakan perspektif teoritis ini, Graham mengemukakan tiga bentuk OCB yaitu: a). Ketaatan (*Obedience*) yang menggambarkan kemauan karyawan untuk menerima dan mematuhi peraturan dan prosedur organisasi. b). Loyalitas (*Loyalty*) yang menggambarkan kemauan karyawan untuk menempatkan kepentingan pribadi mereka untuk keuntungan dan kelangsungan organisasi. c). Partisipasi (*Participation*) yang menggambarkan kemauan karyawan untuk secara aktif mengembangkan seluruh aspek kehidupan organisasi. Partisipasi terdiri dari: (1). Partisipasi sosial yang menggambarkan keterlibatan karyawan dalam urusan organisasi dan dalam aktivitas sosial organisasi. Misalnya: selalu menaruh perhatian pada isu-isu aktual organisasi atau menghadiri pertemuan-pertemuan tidak resmi. (2). Partisipasi advokasi, yang menggambarkan kemauan karyawan untuk mengembangkan organisasi dengan memberikan dukungan dan pemikiran inovatif. Misalnya: memberi masukan pada organisasi dan memberi dorongan pada karyawan lain untuk turut memberikan

sumbangan pemikiran bagi pengembangan organisasi. (3). Partisipasi fungsional, yang menggambarkan kontribusi karyawan yang melebihi standar kerja yang diwajibkan. Misalnya: kesukarelaan untuk melaksanakan tugas ekstra, bekerja lembur untuk menyelesaikan proyek penting, atau mengikuti pelatihan tambahan yang berguna bagi pengembangan organisasi(marita).

Menurut Organ (1988) dalam Tang dan Ibrahim (1998: 530), OCB mempunyai lima dimensi yaitu altruism, conscientiousness, civic virtue, courtesy dan sportmanships. Altruism merupakan perilaku yang membantu orang lain dalam menghadapi masalah dalam pekerjaannya. Conscientiousness mengacu pada perilaku seseorang yang tepat waktu, tingkat kehadiran tinggi, dan berada di atas persyaratan normal yang diharapkan. Civic virtue menunjukkan kontribusi terhadap isu-isu politik dalam suatu organisasi pada suatu tanggung jawab. Courtesy menunjukkan sikap sopan santun dan hormat yang ditunjukkan dalam setiap perilaku. Sportmanships menunjukkan seseorang yang tidak suka memprotes atau mengajukan ketidakpuasan terhadap masalah-masalah kecil(Makara vol 8,2004).

Menurut Utomo (2002),perilaku kerja the extra role sering diistilahkan sebagai “OCB” atau sering juga disebut prosocial behavior,namun dari berbagai istilah tersebut memiliki suatu pengertian yang sama yaitu suatu perilaku kerja karyawan yang bekerja tidak hanya pada tugasnya (in-role),tetapi juga bekerja tidak secara kontak mendapatkan kompensasi

berdasarkan sistem penghargaan atau sistem penggajian formal (beyond the job)

Menurut Ariani (2008) OCB merupakan perilaku positif ditempat kerja yang mendukung kinerja individu dan keefektifan organisasi. Sebagai perilaku diluar ekstra peran yang harus dimainkan,sesungguhnya OCB tidak dapat dipisahkan dari perilaku kerja yang dituntut dalam pekerjaannya atau yang sesuai dengan peran yang dimainkannya.ditambahkan oleh Ariani,organisasi bisa mengaplikasikan hal tersebut dalam penilaian kinerja karyawan mengingat perilaku diluar peran juga menjadi standar yang harus dipenuhi karyawan untuk menilai kinerja karyawan.

Menurut John (1996,48) OCB yaitu perilaku suka rela yang tidak termasuk dalam uraian jabatan,perilaku spontan tanpa saran atau perintah seseorang,perilaku yang bersifat monolog,serta perilaku yang tidak mudah terlihat serta dinilai melalui evaluasi kerja.

Spector (2006,250) OCB adalah perilaku yang dilakukan diluar tugas formal dan memberikan suatu keuntungan bagi organisasi.

Smither(1998,389) menyatakan ada empat faktor penyebab OCB yaitu karyawan merasa puas dengan pekerjaannya,menerima perilaku yang adil dari perusahaan atau organisasi,memiliki komitmen efektif yang tinggi dan memiliki hubungan yang baik dengan atasan atau supervisornya.

2. Motif-Motif Yang Mendasari OCB

Seperti dengan perilaku lainnya kemunculan perilaku OCB di motivasi oleh beberapa hal, dalam study yang mengintegrasikan 3 teori yang mempengaruhi OCB karyawan, teori atribusi, pertukaran dan kepribadian evaluasi diri, Ariani (2008) mengemukakan bahwa motif organisasi dan kepribadian evaluasi diri merupakan faktor faktor inti yang dapat mendorong OCB anggota organisasi secara individual. Sedangkan Spector (1997) dalam Marita mengemukakan bahwa kepuasan terhadap kualitas kehidupan kerja adalah penentu dari OCB dari karyawan

Sedangkan menurut Organ (1995) dan Sloat (1999) dalam Zurasaka (2008) mengemukakan beberapa faktor yang mempengaruhi OCB yaitu: a). Budaya dan iklim organisasi. b). Kepribadian dan suasana hati. c). Persepsi terhadap dukungan organisasional. d). Persepsi kualitas hubungan/interaksi atasan bawahan. e). Masa Kerja. f). Jenis kelamin.

Sedangkan menurut salah satu teori kontemporer dalam perilaku organisasi dari kajian David Mc Clelland dalam buku Stephen P Robbins manusia memiliki tiga tingkatan motif yang mampu mendasari munculnya OCB diantaranya: a). Motif berprestasi (*nAch*), mendorong orang untuk menunjukkan suatu standart keistimewaan (*Excellence*), mencari prestasi, dorongan untuk unggul, mencapai sederetan standart guna meraih kesuksesan. b). Motif akan Affiliasi (*nAff*), mendorong individu untuk mewujudkan, memelihara hubungan dengan orang lain, adanya hasrat akan hubungan persahabatan dan kedekatan personal. c).

Motif Kekuasaan, mendorong orang untuk mencari status dan situasi dimana mereka dapat mengontrol pekerjaan atau tindakan orang lain, kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dengan cara yang diinginkan.

Kerangka motif berprestasi, afiliasi, dan kekuasaan telah telah mampu di terapkan untuk mengetahui dan memahami alasan seseorang memunculkan OCB dalam Dwihardaningtyas.

3. Manfaat-manfaat OCB

Menurut Podsakof (1997) dalam Marita OCB dapat mempengaruhi kinerja dalam organisasi diantaranya: a). Mendorong peningkatan produktivitas bawahan dan atasan. b). Mendorong penggunaan sumber-sumber daya yang dimiliki organisasi untuk tujuan yang lebih spesifik. c). Mengurangi kebutuhan untuk menggunakan sumber daya organisasi yang langka pada fungsi pemeliharaan. d). Memfasilitasi aktivitas organisasi diantara anggota tim dan kelompok kerja. e). Lebih meningkatkan kemampuan organisasi untuk memelihara dan mempertahankan karyawan yang berkualitas dengan membuat lingkungan kerja sebagai tempat yang lebih menyenangkan untuk bekerja. f). Meningkatkan stabilitas organisasi dengan mengurangi keragaman variasi kinerja dari masing-masing unit organisasi. g). Meningkatkan kemampuan organisasi untuk melakukan adaptasi terhadap perubahan lingkungan.

B. Komitmen Organisasi

1. Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen merupakan suatu hal yang vital dalam organisasi dan wilayah kerja dikarenakan komitmen merupakan titik awal seseorang untuk mencapai taat dan kepuasan kerja yang dilihat dari berbagai macam sudut pandang. Komitmen sangat di butuhkan dalam segala hal, selain organisasi dan wilayah kerja hal itu di berlakukan karena diakui atau tidak, untuk mencapai sesuatu hasil yang memuaskan dalam bekerja, kita harus bekerja dengan hati nurani kita artinya perilaku yang kita kerjakan harus sinkron dan bias diterima oleh akal pikiran kita atau hati kita.

Cascio (dalam yulianie, dkk. 2003 : 261) mengartikan komitmen organisasi sebagai derajat identifikasi individu terhadap organisasi dan keinginan unyuk melanjutkan partisipasi aktifnya didalam organisasi.adanya keinginan seseorang untuk turun aktifdalam organisasi karena pemahaman atau pengetahuan yang dimilikinya tentang organisasi tersebut.Jadi artinya yang membedakan kemampuan atau sikap komitmen organisasi dari seorang individu itu tergantung dari tingkat pemahaman individu mengenai organisasi yang dijalaninya.

Kemudian Sheldon (dalam yulianie, dkk. 2003 : 261) mengartikan komitmen organisasi sebagai suatu sikap atau orientasi terhadap organisasi yang mengaitkan identitas pribadi orang tersebut terhadap organisasi. Artinya seorang yang masuk dalam organisasi itu karena masih ada kaitanya dengan latar belakang dari individu yang bersangkutan. Dengan

kata lain, seseorang masuk dalam organisasi karena adanya kesamaan pikiran didalamnya . dengan kesamaan piker seseorang akan tetap setia dengan organisasi yang dijalaninya.

Hall (dalam yulianie, dkk. 2003 : 261) mengartikan komitmen organisasi sebagai suatu proses ter integrasi atau kongruennya tujuan organisasi dengan individu.penjelasan ini hampir sama dengan para ahli. Yaitu adanya kecocokan antara isi dan misi individu dengan tujuan organisasi. Dengan kata lain komitmen individu dipengaruhi dari apakah tujuan organisasi sama dengan visi dan misinya.

Kemudian Kanter (dalam yulianie, dkk. 2003 : 261) mengartikan komitmen organisasi sebagai suatu kerelaan dari perilaku sosial untuk memberikan usaha serta kesetiaannya terhadap sistem sosial. Kalau pendapat ahli yang satu ini mengatakan bahwa kesetiaan seseorang muncul ketika individu mau dengan suka rela menyumbangkan tenaganya demi kepentingan dalam ruang lingkup sosial. Hal ini cenderung melihat dari sisi luarnya. Jadi bukan adanya kesamaan tujuan diri tapi karena adanya kerelaan untuk bisa ikut serta dalam sistim sosial.

Streers menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan peristiwa ketertarikan individu terhadap tujuan, nilai – nilai dan sasaran organisasi. pengertian ini hampir sama dengan yang diungkapkan sama Hall. Artinya apa bila individu ini meiliki kecocokan dengan tujuan nilai – nilai dan sasaran dari suatu organisasi maka ia akan tertarik terhaap organisasi tersebut(Ino Psikologi Industri dan Organisasi 2005:134).

Mowday (1982) menyebut komitmen kerja sebagai istilah lain dari komitmen organisasional. Menurut dia, komitmen organisasional merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Komitmen organisasional merupakan identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi. Komitmen organisasional adalah keinginan anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Lincoln (dalam Bashaw & Grant, 1994), komitmen organisasional mencakup kebanggaan anggota, kesetiaan anggota, dan kemauan anggota pada organisasi. Blau & Boal (dalam Knoop, 1995) menyebutkan komitmen organisasional sebagai keberpihakan dan loyalitas karyawan terhadap organisasi dan tujuan organisasi.

Muclungky berpendapat bahwa komitmen organisasi adalah derajat tingkat dimana seorang karyawan merasakan suatu perasaan, pengertian serta kesetiaan kepada organisasi (Wong Muba, 2009. *Psi Industri Organisasi*).

Menurut L. Mathis. John H. Jackson. komitmen organisasi adalah tingkat sampai dimana karyawan yakin dan menerima tujuan organisasional, serta keinginan untuk tinggal bersama atau meninggalkan perusahaan yang pada akhirnya tercermin dalam ketidakhadiran dan angka perputaran karyawan (Wiki Pedia, *Komitmen Organisasi*. 2009).

O'Reilly (1989) menyebutkan komitmen karyawan pada organisasi sebagai ikatan kejiwaan individu terhadap organisasi yang mencakup keterlibatan kerja, kesetiaan, dan perasaan percaya terhadap nilai-nilai organisasi

Lincoln (1989) dan Bashaw (1994) mengemukakan komitmen organisasional memiliki tiga indikator: kemauan karyawan, kesetiaan karyawan dan kebanggaan karyawan pada organisasi.

Mowday, Steers dan Porter (dalam Newstrooms, 1989) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai daya relatif dari keberpihakan dan keterlibatan seseorang terhadap suatu organisasi. Newstrooms (1989) melanjutkan bahwa secara konseptual, komitmen organisasional ditandai oleh tiga hal: a). Adanya rasa percaya yang kuat dan penerimaan seseorang terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi. b). Adanya keinginan seseorang untuk melakukan usaha secara sungguh-sungguh demi organisasi. c). Adanya hasrat yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam suatu organisasi

Minner (1997) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai suatu sikap, memiliki ruang lingkup yang lebih global daripada kepuasan kerja, karena komitmen organisasional menggambarkan pandangan terhadap organisasi secara keseluruhan, bukan aspek pekerjaan saja.

Porter dalam Kuntjoro (e-psikologi : 2002) menyebutkan bahwa komitmen organisasi merupakan sesuatu yang bersifat relatif dari individu

dalam mengidentifikasi keterlibatan individu kedalam bagian organisasi.

Hal ini dapat ditandai dengan tiga hal yaitu : penerimaan terhadap nilai – nilai dan tujuan organisasi kesiapan dan kesediaan untuk berusaha dengan sungguh – sungguh atas nama organisasi serta keinginan – keinginan mempertahankan keanggotaan di dalam organisasi (menjadi bagian dalam organisas) (Natalia,159)

Coopey & Harley (1991) menyebutkan komitmen organisasional sebagai suatu ikatan psikologis individu pada organisasi. Neal & Noertheartft (1990) mengatakan komitmen tidak sekedar keanggotaan karena komitmen meliputi sikap individu dengan mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efesien.

Hunt and Morgan (1994) mengemukakan bahwa karyawan memiliki komitmen organisasional yang tinggi bila: a). Memiliki kepercayaan dan menerima tujuan dan nilai organisasi. b). Berkeinginan untuk berusaha ke arah pencapaian tujuan organisasi. c). Memiliki keinginan yang kuat bertahan sebagai anggota organisasi.

Steers and Black (1994) memiliki pendapat yang hampir senada.dia mengatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi bisa dilihat dari ciri-cirinya sebagai berikut: a). Adanya kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai dan tujuan organisasi. b). Adanya kesetiaan untuk berusaha sekuat mungkin demi organisasi. c). Keinginan yang kuat untuk menjadi anggota organisasi

Secara singkat Carell (1997 : 140) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah suatu sikap anggota terhadap mempertahankan keberadaannya pada suatu organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap setia pada organisasinya.

Menurut Griffin dan Bateman komitmen organisasi adalah dambaan pribadi untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi, keyakinan dan penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi, kemampuan secara sadar untuk mencurahkan usaha demi kepentingan organisasi (Sumbodo,76).

Sedangkan Fred Luthan, komitmen organisasi di definisikan sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi dan keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain ini merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan (Ino :2005).

Meyer dan Allen merumuskan suatu definisi mengenai komitmen dalam organisasi sebagai suatu konstruk psikologi yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam organisasi. Meyer dan Allen menyebutkan Aspek – Aspek Komitmen Organisasi sebagaimana berikut: a). Affective comitmen (keterkaitan emosional karyawan dan keterlibatan dalam organisasi). b). Continuence comitmen (komitmen berdasarkan kerugian yang

berhubungan dengan keluarnya karyawan dari organisasi hal ini mungkin karena hilangnya senioritas atas promosi atau benefit). c). Normative comitmen (perasaan wajib untuk tetap berada dalam organisasi karena memang harus begitu) (Liche 1996).

Reicher (1986,508) mengatakan bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan penerimaan tujuan dan nilai-nilai organisasi, dimana derajat dari komitmen didefinisikan sebagai kesediaan untuk mendedikasikan diri pada nilai dan tujuan organisasi.

Ahli lain yaitu schermerhorn dk (1994) menyatakan bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan derajat kekuatan perasaan seseorang dalam mengidentifikasi dirinya dan merasakan dirinya sebagai bagian dari organisasi.

Menurut Robbins (2001) komitmen pada organisasi merupakan suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Level komitmen bisa dimulai dari sangat tinggi sampai sangat rendah, orang-orang bisa mempunyai sikap tentang berbagai aspek organisasi mereka seperti saat praktek promosi organisasi, kualitas produk organisasi dan perbedaan budaya organisasi. (Jenifer dan Gareth, 2002.)

Komitmen organisasi mencerminkan bagaimana seorang individu mengidentifikasikan dirinya dengan organisasi dan terikat dengan tujuan-tujuannya. Para manajer disarankan untuk meningkatkan kepuasan kerja dengan tujuan untuk mendapatkan tingkat komitmen yang lebih tinggi.

Selanjutnya, komitmen yang lebih tinggi dapat mempermudah terwujudnya produktivitas yang lebih tinggi. (Kreitner dan Kinicki, 2003).

Pengertian komitmen bukan hanya sebagai anggota saja melainkan lebih dari itu, yakni sebagai orang yang mengusahakan pada derajat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi dan meperlancar tujuan organisasi

Selain itu porter dan smith (dalam steers, 1985) mendefinisikan komitmen pada organisasi sebagai sifat hubungan seorang individu dengan organisasi yang memungkinkan seseorang yang mempunyai komitmen yang tinggi memperlihatkan : a). Keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan. b). Kesiediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi tersebut. c). Kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Sementara itu Armstrong (1991) menyatakan bahwa pengertian komitmen mempunyai 3 area perasaan atau perilaku yang terkait dengan perusahaan tempat bekerja: a). Kepercayaan, pada area ini seseorang melakukan penerimaan bahwa organisasi tempat bekerja atau tujuan-tujuan organisasi didalamnya merupakan sebuah nilai yang diyakini kebenarannya. b). Keinginan untuk bekerja atau berusaha didalam organisasi sebagai kontrak hidupnya. c). Keinginan untuk bertahan dan menjadi bagian dari organisasi.

2. Pendekatan Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi menurut Shepperd dan Mathew (2000) terdapat empat pendekatan komitmen organisasi yaitu:

a) Pendekatan Komitmen Organisasi Sikap (*Attitudinal Approach*).

Pendekatan komitmen organisasi berdasarkan sikap (*attitudinal Approach*). Menurut pendekatan sikap diatas,bahwa komitmen organisasi mengarah pada permasalahan keterlibatan dan loyalitas.Mowday dan potter menyatakan komitmen adalah identifikasi yang relative kuatserta keterlibatan dari individu terhadap organisasi tertentu.Terdapat 3 faktor yang mencakup di dalamnya, yaitu: (1). Keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi. (2). Keyakinan yang kuat dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan serta tujuan dari organoisasi. (3). Penerimaan untuk melaksanakan usaha-usaha sesuai dengan organisasi.

Sedangkan menurut Steers komitmen organisasi adalah kekuatan relative dari identifikasi individu untuk terlibat dalam organisasi ditandai oleh: (1). Adanya keyakinan kuat dan penerimaan terhadap tujuan serta nilai-nilai organisasi . (2). Adanya keinginan untuk mengerahkan usaha bagi organisasi. (3). Adanya keinginan untuk mempertahankan keanggotaan di organisasi tersebut.

Pendekatan potter dan Steers diatas merupakan pendekatan attitudinal atau sikap ini menekankan pentingnya kongruensi antara nilai-nilai dan tujuan pribadi karyawan dengan nilai-nilai dan tujuan organisasi,jadi jika suatu organisasi itu mampu menimbulkan kepercayaan pada diri anggotanya maka akan semakin baik organisasi tersebut.

Sedangkan menurut Kuncoro, terdapat dua komponen dalam komitmen organisasi yaitu sikap dan kehendak untuk bertindak laku, komponen tersebut meliputi: (1). Identifikasi dengan organisasi yaitu penerimaan tujuan organisasi, dimana penerimaan ini merupakan komitmen organisasi. (2). Keterlibatan sesuai peran dan tanggung jawab pekerjaan di organisasi tersebut. (3). Kehangatan, afeksi dan loyalitas terhadap organisasi merupakan evaluasi terhadap komitmen serta adanya ikatan emosional dan keterikatan antara organisasi dan karyawan.

Sedangkan yang termasuk komponen kehendak untuk bertindak laku adalah: (1). Kesiediaan untuk menampilkan usaha. Ini di buktikan dengan kesiediaan bekerja melebihi apa yang diharapkan. (2). Keinginan tetap berada dalam organisasi. pada karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi, hanya sedikit alasan untuk keluar dari organisasi dan berkeinginan untuk bergabung dengan organisasi yang dipilihnya dalam waktu lama.

Menurut Amstrong terdapat tiga faktor yang berkaitan dengan keberadaan komitmen organisasi yaitu: (1). Karakteristik personal (umur dan tingkat pendidikan). (2). Karakteristik pekerjaan (tantangan, kesempatan dan umpan balik). (3). Pengalaman kerja. b).

b) Pendekatan Komitmen Organisasi Dimensi (*The Multidimensional Approach*)

Pendekatan Komitmen Organisasi Multi Dimensi (*The Multidimensional Approach*)

Allen dan Mayer merumuskan tiga komponen yang mempengaruhi komitmen organisasi sehingga karyawan memilih tetap atau meninggalkan organisasi berdasarkan norma yang dimilikinya, antara lain: (1). Affective commitment, berkaitan dengan adanya keinginan untuk terikat pada organisasi, kunci dari komitmen ini adalah *want to*. Dalam tipe ini individu merasakan adanya kesesuaian antara nilai pribadinya dan nilai-nilai organisasi. (2). Continuance commitment, merupakan suatu komitmen yang didasarkan akan kebutuhan rasional, dengan kata lain komitmen ini didasarkan pada untung rugi, dipertimbangkan atas apa yang akan di korbakan dalam organisasi. Kunci dari komitmen ini adalah kebutuhan untuk bertahan (*need to*). komitmen tipe ini lebih mendasarkan pada keterikatan benefit analisis. (3). Normative commitment, adalah komitmen yang didasarkan pada norma yang ada pada dalam diri karyawan, berisi keyakinan individu akan tanggung jawab terhadap organisasi. Kunci dari komitmen ini adalah kewajiban untuk bertahan dalam organisasi (*ought to*). Tipe komitmen ini lebih dikarenakan nilai-nilai moral yang dimiliki karyawan secara pribadi.

c) Pendekatan Komitmen Organisasi Normatif

Weiner (1982) menyatakan bahwa perasaan akan komitmen terhadap organisasi diawali oleh keyakinan akan identifikasi organisasi dan digeneralisasikan terhadap nilai-nilai loyalitas dan tanggung jawab. Komitmen organisasi dipengaruhi oleh predisposisi personal dan intervensi organisasi .

d) Pendekatan Komitmen Organisasi Berdasarkan Perilaku

Komitmen menurut pendekatan ini menitikberatkan pada pandangan bahwa investasi karyawan berupa waktu, persahabatan dan pension pada organisasi membuat ia terikat untuk loyal terhadap organisasi tersebut.

Menurut White komitmen organisasi terdiri dari tiga area keyakinan ataupun perilaku yang di tampilkan oleh karyawan terhadap perusahaan dimana ia bekerja, yaitu: (1). Keyakinan dan penerimaan terhadap organisasi. (2). Adanya keinginan untuk berusaha sebaik mungkin sesuai dengan keinginan organisasi. (3). Keyakinan untuk mempertahankan keanggotaannya di organisasi tersebut (Amstrong, 1991)

3. Proses Terjadinya Komitmen Organisasional

Bashaw dan Grant (dalam Amstrong, 1994) menjelaskan bahwa komitmen karyawan terhadap organisasi merupakan sebuah proses berkesinambungan dan merupakan sebuah pengalaman individu ketika bergabung dalam sebuah organisasi.

Gary Dessler (1999) mengemukakan sejumlah cara yang bisa dilakukan untuk membangun komitmen karyawan pada organisasi, yaitu:

- a). *Make it charismatic*: Jadikan visi dan misi organisasi sebagai sesuatu yang karismatik, sesuatu yang dijadikan pijakan, dasar bagi setiap karyawan dalam berperilaku, bersikap dan bertindak.
- b). *Build the tradition*: Segala sesuatu yang baik di organisasi jadikanlah sebagai suatu tradisi yang secara terus-menerus dipelihara, dijaga oleh generasi berikutnya.
- c). *Have comprehensive grievance procedure*: Bila ada keluhan atau komplain dari pihak luar ataupun dari internal organisasi maka organisasi harus memiliki prosedur untuk mengatasi keluhan tersebut secara menyeluruh.
- d). *Provide extensive two-way communications*: Jalinlah komunikasi dua arah di organisasi tanpa memandang rendah bawahan.
- e). *Create a sense of community*: jadikan semua unsur dalam organisasi sebagai suatu community dimana didalamnya ada nilai kebersamaan, rasa memiliki, kerja sama, berbagi dll.
- f). *Build value-based homogeneity*: membangun nilai-nilai yang didasarkan atas kesamaan.
- g). *Share and share alike*: sebaiknya organisasi membuat kebijakan dimana antara karyawan bawah dengan yang paling atas tidak terlalu berbeda dalam kompensasi.
- h). *Emphasize barnrising, cross-utility, and team work*: organisasi sebagai suatu community harus bekerja sama, saling berbagi, saling memberi manfaat dan memberikan kesempatan yang sama pada organisasi. Misal perlu adanya rotasi sehingga orang yang bekerja ditempat basah perlu juga ditempatkan ditempat kering intinya

semua anggota itu satu tim. i). *Get together* adakan acara-acara yang melibatkan semua anggota organisasi sehingga kebersamaan bisa terjalin. j). *Support Employee* ;Hasil study menunjukkan bahwa karyawan akan lebih memiliki komitmen terhadap organisasi bila organisasi memperhatikan perkembangan karir karyawan dalam jangka panjang. k). *Commit to Actualizing*: Setiap karyawan diberikan kesempatan yang sama untuk mengaktualisasikan diri secara maksimal di organisasi sesuai dengan kapasitas masing-masing. l). *Provide first-year job challenge*:Karyawan masuk dengan membawa mimpi dan harapannya,kebutuhannya. m). *Enrich And empower* :ciptakan kondisi karyawan agar bekerja tidak monoton karena rutinitas akan memberikan perasaan bosan bagi karyawan. n). Bila ada lowongan jabatan sebaiknya kesempatan pertama diberikan kepada pihak intern perusahaan sebelum dari pihak luar. o). Bila organisasi membuat kebijakan untuk merekrut karyawan dari dalam sebagai prioritas maka dengan sendirinya hal itu akan memotivasi karyawan untuk terus tumbuh dan berkembang. p). Bila karyawan merasa aman baik fisik maupun psikis,maka komitmen akan muncul dengan sendirinya. q). Membangun karyawan pada organisasi merupakan proses yang panjang dan tidak bisa dibentuk secara instan.Oleh karena itu harus memberikan perlakuan yang tepat pada masa karyawan masuk. r). Data-data tentang kebijakan,visi,misi, semboyan, filosofi, sejarah, strategi ,dll sebaiknya di buat dalam bentuk tulisan bukan hanya sekedar bahasa lisan. s). Bila pimpinan ingin menanamkan nilai-nilai, kebiasaan-kebiasaan, aturan-

aturan, disiplin, dll.pada bawahan,sebaiknya pimpinan sendiri yang memberikan teladan dalam bentuk sikap dan perilaku sehari-hari. t). Tindakan jauh lebih efektif dari sekedar kata-kata.bila pimpinan ingin karyawannya berbuat sesuatu maka sebaiknya pimpinan tersebut mulai melakukan sesuatu.

4. Aspek-Aspek Komitmen Organisasi

Menurut Luthans (1998) aspek-aspek komitmen organisasi yaitu: a). Keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota dalam organisasinya. b). Kerelaan untuk sungguh-sungguh berusaha demi kepentingan organisasi. c). Keyakinan yang kuat dan menerima nilai dan tujuan organisasi .

5. Jenis-Jenis Komitmen Organisasi

Ada tiga jenis komitmen organisasi yang dikemukakan Allen dan Mayer (dalam Hariyanto,1996)yaitu: a). Komitmen Afektif, jenis ini berkaitan dengan ketertarikan emosional yang dijumpai seseorang dengan organisasi. Seseorang yang memiliki komitmen yang afektif akan menunjukkan kinerja yang lebih baik,berarti individu yang memiliki komitmen afektif berarti individu tersebut melakukan identifikasi nilai maupun aktifitas organisasi. b). Komitmen Keberlanjutan, jenis ini bermakna keberlanjutan keanggotaan individu terhadap suatu organisasi setelah mempertimbangkan kerugian-kerugian dan resiko-resiko yang akan dialaminya kalau ia meninggalkan organisasi. Individu yang memiliki komitmen jenis ini,akan melihat untung-rugi secara finansial dengan cara membandingkan organisasi saat ini terhadap organisasi yang memberi

kemungkinan bekerja. Jika dilihat dari segi pendapatan masih menguntungkan organisasi yang sekarang, iapun akan tetap bertahan. c). Komitmen Normatif, komitmen yang mengandung dimensi moral dan didasarkan pada kesadaran akan kewajiban yang dirasakan serta tanggung jawab yang dipikul oleh seseorang terhadap organisasi. Semakin individu bisa menerima nilai-nilai organisasi dan semakin sesuai nilai pribadi individu dengan nilai organisasi, akan semakin tumbuh kesadaran bahwa ia telah menerima hak-hak tertentu yang diberikan oleh organisasi.

C. Hubungan Antara Komitmen Organisasi Dengan OCB

Penelitian yang dilakukan oleh Carson (dalam Alotaibi, 2001) secara empiris mendukung adanya hubungan antara komitmen organisasi dan perilaku ekstra peran. Secara khusus menurut Alotaibi komitmen afektif seringkali dipertimbangkan sebagai anteseden terhadap *prosocial, Extra-role behavior* dalam organisasi.

Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Scholl 1991 dan Schappe 1998 (dalam Debora) mengemukakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari komitmen organisasi terhadap OCB, serta menemukan komitmen organisasi merupakan prediktor yang lebih signifikan di bandingkan kepuasan kerja.

Komponen komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap dimensi *Altruism, Conscientiousness, Courtesy, dan Civiv virtue* serta OCB total.

D. Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Penelitian yang berkaitan dengan *Organizational Citizenship Behavior* sebenarnya telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu meskipun dengan subjek dan variabel yang secara substansi berbeda.

Penelitian yang dilakukan oleh Kuchn dan Al-Busaidi dengan judul *Citizenship Behavior in-non Western : An Examination of The Roof Satisfation Commitment and Job Characteristic On Self Repored OCB* tahun 2002. Penelitian ini mencoba menemukan pengaruh yang di timbulkan kepuasan kerja terhadap perilaku OCB pada organisasi public dan sector swastadi kesultanan Oman, dimana dalam hal ini variable OCB diukur dengan menggunakan dimensi *Altruisme, Civic Virtue, Courtesy, Sportmanship, dan Conscientiuosness*, variabel karakteristik pekerjaan diukur dengan item-item versi Hacman dan Oldham, variabel komitmen organisasi menggunakan 24 item Mayer dan Allen yang semuanya mencerminkan komponen *Affectif Comimitment, Continuance Commintmen dan Normative Commitmen*. Dengan mengambil sampel sebanyak 53 responden dan dengan menggunakan teknik analisis Regresi linier berganda, penelitian ini menyimpulkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen yang dalam hal ini adalah komitmen normatif memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB. Sedangkan komitmen affektif dan kontinuitas pengaruhnya sangat lemah, sedangkan karakteristik pekerjaan justru tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB.

Penelitian yang dilakukan oleh Kabul Wahyu Utomo dengan judul *kepemimpinan Traksaksional dan Tranformasional dan hubungannya dengan*

OCB, Komitmen dan kepuasan kerja tahun 2001. Penelitian ini bertujuan untuk mencari hubungan yang terjadi antara gaya kepemimpinan transformasional dan Transaksional, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja dengan OCB. Dalam penelitian yang menggunakan SEM ini peneliti menarik beberapa kesimpulan yang diantaranya adalah peneliti menemukan sebuah hubungan yang positif antara kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap OCB.

Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Stefanus dengan judul kepemimpinan Transformasional dan pengaruhnya terhadap kepuasan atas kualitas kehidupan kerja, komitmen organisasi, dan perilaku ekstra peran studi pada guru-guru SMU di kota Surabaya. Penelitian ini bertujuan diantaranya untuk melihat hubungan antara kualitas kehidupan kerja terhadap OCB. Penelitian menggunakan teknik Analisis Jalur (*Path Analysis*), peneliti menarik beberapa kesimpulan yang diantaranya bahwa kepuasan atas kualitas kehidupan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap OCB

E. Kerangka Teoritik

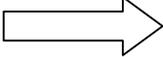
Bahwasanya banyak ahli yang berpendapat OCB ternyata banyak dipengaruhi oleh beberapa faktor selain komitmen organisasi diantaranya menurut Robbins dan Podsakoff, 2003:53, 2002:52 mengatakan bahwa tampaknya logis untuk mengandaikan bahwa kepuasan terhadap kualitas kehidupan kerja dan kepemimpinan transformasional memainkan penentu yang utama dalam terbentuknya OCB

Komitmen organisasi merefleksikan tiga dimensi utama yaitu komitmen dipandang merefleksikan orientasi affektif terhadap organisasi, pertimbangan kerugian jika meninggalkan organisasi dan beban moral untuk terus berada dalam organisasi

Meyer dan Allen (1997) merumuskan tiga dimensi komitmen organisasi yaitu : affective, continuance, dan normative, ketiga ini lebih tepat dinyatakan komponen atau dimensi dari komitmen organisasi dari pada jenis – jenis komitmen organisasi hal ini disebabkan hubungan anggota organisasi dengan organisasi mencerminkan perbedaan derajat ketiga dimensi tersebut antara lain: 1). *Affective Comitmen* keterkaitan emosional karyawan/anggota dan keterlibatan dalam organisasi identifikasi dengan organisasi dan keterlibatan anggota dengan kegiatan diorganisasi. 2). *Continuence Comitmen* komitmen berdasarkan kerugian yang berhubungan dengan keluarnya karyawan/anggota dari organisasi hal ini mungkin karena hilangnya senioritas atas promosi atau benefit. 3). *Normative Comitmen* perasaan wajib untuk tetap berada dalam organisasi, anggota organisasi dengan normative komitment yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena merasa dirinya harus berada dalam organisasi tersebut.

Menurut Organ, *Organizational Citizenship Behavior* merupakan perilaku yang membantu orang lain dalam melengkapai masalah pekerjaannya yang bersifat konstruktif serta berperan aktif dalam memajukan organisasi tersebut serta dihargai oleh organisasi tersebut dengan cirri-ciri mempunyai

lima dimensi yaitu *altruism, conscientiousness, civic virtue, courtesy* dan *sportmanships*.

Komitmen Organisasi  *Organizational Citizenship Behavior*

F. Hipotesis

Berdasarkan uraian teori diatas dapat ditarik hipotesis yang kemudian nantinya akan diuji kebenarannya menggunakan metode penelitian yang akan di jelaskan pada pembahasan selanjutnya, dan hipotesis yang diajukan pada penelitian kali ini adalah:

Ha= terdapat suatu hubungan yang signifikan antara komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior*

H0 = tidak terdapat hubungan yang signifikan antara komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior*