

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

a. Pengertian Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (*goal*) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal. MSDM didasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia- bukan mesin - dan bukan semata menjadi sumber daya bisnis.

Manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah teknik atau prosedur yang berhubungan dengan pengelolaan dan pendayagunaan personalia perusahaan atau organisasi (SDM secara efektif dan efisien banyak tergantung pada kemampuan pemimpin perusahaan atau organisasi baik pada perusahaan tersebut.

Sebelum membahas lebih jauh, maka perlu diketahui pengertian MSDM itu dari berbagai sumber dan perpektif untuk lebih menegaskan tentang defenisi MSDM . Beberapa pakar atau sumber yang akan memberikan pandangan yang beragam tentang MSDM :

1) Pengertian MSDM menurut Marwansyah yaitu :

Pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi yang dilakukan melalui fungsi - fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, serta hubungan industrial.

2) Ivancevich menyatakan *Human Resource Management is the effective management of people at work. Human Resource Management examines what can or should be done to make working people more productive dan*

satisfie atau manajemen sumber daya manusia adalah pengelolaan yang efektif dari manusia dalam pekerjaan mereka, (dan) manajemen sumber daya manusia meneliti hal-hal yang dapat atau harus dilakukan untuk menjadikan orang yang bekerja menjadi lebih produktif dan lebih puas.

3) Adapun Dessler berpendapat bahwa Manajemen sumber daya manusia adalah “Proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memerhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan, keamanan, dan masalah keadilan”.

Dengan definisi yang dikemukakan oleh para ahli tersebut menunjukkan demikian pentingnya manajemen sumber daya manusia di dalam mencapai tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi terhadap

sumber daya manusia dalam organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

b. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memperbaiki kontribusi produktif orang-orang atau tenaga kerja terhadap organisasi atau perusahaan dengan cara yang bertanggungjawab secara strategis, etis dan sosial. Para manajer dan departemen sumber daya manusia mencapai maksud mereka dengan memenuhi tujuannya.

Tujuan manajemen sumber daya manusia tidak hanya mencerminkan kehendak manajemen senior, tetapi juga harus menyeimbangkan tantangan organisasi, fungsi sumber daya manusia dan orang-orang terpengaruh. Kegagalan melakukan tugas itu dapat merusak kinerja, produktifitas, laba, bahkan kelangsungan hidup organisasi atau perusahaan.

Ada 4 (Empat) tujuan manajemen SDM adalah sebagai berikut:

1) Tujuan Kemasyarakatan / sosial

Tujuan social manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat seraya meminimalkan dampak negatif tuntutan itu terhadap organisasi.

2) Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional departemen sumber daya adalah sasaran (target) formal organisasi yang dibuat untuk membantu organisasi

mencapai tujuannya. Departemen sumber daya manusia dibentuk untuk membantu para manajer mencapai tujuan organisasi.

3) Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional merupakan tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Departemen sumber daya manusia semakin dituntut menyediakan program-program rekrutmen, pelatihan, pengembangan yang inovatif serta menemukan pendekatan manajemen yang akan menahan dan memotivasi orang-orang terbaik.

4) Tujuan Pribadi

Tujuan pribadi adalah tujuan dari setiap anggota organisasi yang hendak dicapai melalui aktivitasnya di dalam organisasi. Jika tujuan pribadi dan tujuan organisasi tidak cocok atau harmonis, karyawan barangkali memilih menarik diri dari perusahaan. Konflik antara tujuan karyawan dan tujuan organisasi dapat menyebabkan keinginan kerja yang lemah, ketidakhadiran dan bahkan sabotase. Agar setiap tujuan perusahaan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, tujuan perusahaan harus diterima dulu oleh kalangan karyawan. Penerimaan (*goal acceptance*) merupakan prasyarat yang penting bagi terhadap tujuan perusahaan. Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah membantu para karyawan mencapai tujuan pribadi tersebut meningkatkan kontribusi para karyawan terhadap organisasi.

c. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Secara garis besar fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia dapat dideskripsikan, sebagai berikut:

1) Perencanaan kebutuhan sumber daya manusia

Tujuan strategis perencanaan SDM adalah untuk mengidentifikasi kebutuhan dan ketersediaan SDM. Selain itu, juga bertujuan untuk mengembangkan program-program dalam rangka meminimalisir penyimpangan-penyimpangan atas dasar kepentingan individu dan organisasi.

2) Pengadaan staf sumber daya manusia / Rekrutmen

Perencanaan terhadap kebutuhan-kebutuhan dilaksanakan, selanjutnya organisasi berusaha memenuhi kebutuhan tenaga sesuai dengan tipe pekerjaan, jumlah dan karakteristik personalia yang diperlukan.

3) Penilaian prestasi kerja dan kompensasi

Penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*), menurut Rowland and Ferris adalah cara menentukan seberapa produktif staf tersebut dan apakah ia dapat bekerja efektif di masa yang akan datang, sehingga baik staf, organisasi dan masyarakat akan mendapatkan keuntungan.

4) Penciptaan dan pembinaan hubungan kerja yang efektif

Lembaga pendidikan yang telah memiliki sejumlah personalia perlu pemeliharaan dengan memberikan penghargaan dan menyediakan

kondisi kerja yang menarik, sehingga membuat mereka betah di tempat kerja.

2. Self Efficacy

a. Pengertian *Self Efficacy*

Self efficacy merupakan rasa percaya diri atas kemampuannya atau percaya diri terhadap pekerjaan yang dikerjakan atau dilakukan. Menurut (Putri, 2017) *self efficacy* merupakan keyakinan diri untuk dapat berhasil dalam mengatasi dan berhasil menjalani dalam situasi tertentu (Dalimunthe & Zuanda, 2020). *Self efficacy* merupakan tingkat kepercayaan atau keyakinan seseorang terhadap percaya diri dalam melaksanakan pekerjaan atau tugas tertentu. Kaswan (2011:30) dalam (Adianita & Candraningrat, 2017) peserta pelatihan yang memiliki *self efficacy* yang tinggi melakukan berbagai upaya untuk belajar dan lebih cenderung bertahan untuk belajar meskipun lingkungan tidak kondusif untuk itu.

Self efficacy merupakan salah satu aspek pengetahuan tentang diri atau *self knowwledge* yang paling berpengaruh dalam kehidupan manusia sehari-hari. Hal ini disebabkan *self efficacy* yang dimiliki ikut mempengaruhi individu dalam menentukan tindakan yang akan dilakukan untuk mencapai suatu tujuan termasuk di dalamnya perkiraan berbagai kejadian yang akan dihadapi. *Self efficacy* yakni keyakinan bahwa seseorang bisa menguasai situasi dan mendapatkan hasil positif.

Bandura dalam (Friedman & Mirian W, 2006) *self efficacy* adalah ekspektasi-keyakinan (harapan) tentang seberapa jauh seseorang mampu

melakukan satu perilaku dalam situasi tertentu. *Self efficacy* yang positif menentukan apakah kita akan menunjukkan perilaku tertentu, sejauh apa kita dapat bertahan saat menghadapi kesulitan atau kegagalan dan bagaimana kesuksesan atau kegagalan dalam suatu tugas tertentu mempengaruhi perilaku kita di masa depan.

Nurchasanah (2008) dalam (Andriyani & Surjanti, 2017) *self Efficacy* merupakan kepercayaan seseorang bahwa mereka dapat melaksanakan tugas pada tingkat tertentu, yang mempengaruhi aktivitas pribadi terhadap pencapaian tujuan yang ditetapkan. *Self efficacy* diyakini dapat menjadi kunci untuk pekerjaan yang sukses. Selain itu *Self Efficacy* juga dapat mempengaruhi perilaku dan pola berpikir dalam membuat suatu keputusan.

b. Dimensi *Self Efficacy*

Menurut (Bandura A. , 2006) dimensi pengukuran *self efficacy* diantaranya sebagai berikut :

1) Kemampuan

Item *self efficacy* secara khusus harus akurat dengan konstruk, *self efficacy* adalah sebuah konsep yang konsisten pada kemampuan yang dirasakan, atau penilaian terhadap kemampuan. Itemnya harus memakai “can do” karena itu menunjukkan kemampuan, sedangkan jika menggunakan kata “will do” itu adalah menunjukkan niat untuk melakukan (Bandura A. , 2006:308).

2) Keyakinan Keberhasilan

Self efficacy memainkan peran yang penting dalam kehidupan manusia, karena mempengaruhi perilaku tidak hanya secara langsung tetapi berdampak juga terhadap faktor lain, seperti tujuan perilaku, harapan, persepsi akan hambatan dan peluang dalam lingkungan sosial. Keyakinan keberhasilan dalam *self efficacy* juga dapat menilai apakah seseorang itu mempunyai pola pikir yang tidak menentu atau strategis, mempunyai pola pikir pesimis atau optimis (Bandura A. , 2006:309).

3) Motivasi

Self efficacy juga harus diukur melalui kadar beratnya tuntutan tugas. Penilaian *self efficacy* mencerminkan tingkat kesulitan individu , yang kemudian individu tersebut menilai apakah dirinya bisa mengatasinya atau tidak. Ketika kesulitan terjadi yang perlu dibutuhkan adalah mengatur motivasi (Bandura A. , 2006).

c. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Self Efficacy

Bandura (1997) dalam (Oktri & Zulfadil, 2020), ada beberapa faktor yang mempengaruhi *self efficacy* yaitu :

1) Pengalaman Keberhasilan (*mastery-experiences*)

Keberhasilan yang sering didapatkan akan meningkatkan *self efficacy* yang dimiliki seseorang sedangkan kegagalan akan menurunkan *self efficacy*-nya. Apabila keberhasilan yang didapat seseorang lebih banyak karena faktor-faktor diluar dirinya, biasanya tidak akan membawa pengaruh terhadap peningkatan *self efficacy*. Akan tetapi jika

keberhasilan didapatkan melalui hambatan yang besar dan merupakan hasil perjuangan sendiri maka hal itu akan membawa pengaruh pada peningkatan self efficacy.

2) Pengalaman Orang Lain (*vicarious-experiences*)

Pengalaman keberhasilan orang lain yang memiliki kemiripan dengan individu dalam mengerjakan suatu tugas atau pekerjaan biasanya akan meningkatkan *self efficacy* seseorang dalam mengerjakan tugas atau pekerjaan yang sama. *Self efficacy* tersebut didapat melalui sosial model yang biasanya terjadi pada diri seseorang yang kurang pengetahuan tentang kemampuan dirinya sehingga mendorong seseorang untuk melakukan modelling. Namun *self efficacy* yang self efficacy yang didapat tidak akan terlalu berpengaruh bila model yang diamati tidak memiliki kemiripan atau berbeda dengan model.

3) Persuasi Sosial (*social persuasion*)

Informasi tentang kemampuan yang disampaikan secara verbal oleh seseorang yang berpengaruh biasanya digunakan untuk meyakinkan seseorang bahwa ia cukup mampu melakukan suatu tugas atau pekerjaan.

4) Keadaan Fisiologis dan Emosional (*physiological and emotional states*)

Kecemasan dan stress yang terjadi dalam diri seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan sering diartikan sebagai suatu kegagalan. Pada umumnya seseorang cenderung akan mengharapkan keberhasilan dalam kondisi yang tidak diwarnai oleh ketegangan dan tidak merasakan adanya keluhan. *Self efficacy* biasanya ditandai oleh

rendahnya tingkat stress dan kecemasan begitu pula sebaliknya *self efficacy* yang rendah ditandai dengan tingkat kecemasan dan stress yang cukup tinggi.

d. Indikator *Self Efficacy*

Bandura (2020) mengemukakan bahwa indikator *self efficacy* sebagai berikut :

1) *Be active- select best opportunity* (Aktif – Pilih Peluang Terbaik)

Be active- select best opportunity yaitu menjadi aktif menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan tidak menunda-nunda untuk melakukan suatu tindakan. Orang yang aktif akan berpikir bahwa menunda-nunda pekerjaan tanpa alasan yang tepat hanya akan membuang-buang waktu dan tidak produktif.

2) *Manage the situation-avoid neutralize obstacles* (mengelola situasi – menghindari rintangan)

Manage the situation-avoid neutralize obstacles yaitu individu yang mempunyai *self efficacy* tinggi yang selalu berusaha mengatur waktu dan menepati jadwal/kegiatan yang telah ditentukan dan berusaha menghindari situasi yang kurang menguntungkan.

3) *Set goal-establish standards* (menetapkan tujuan – menetapkan standar)

Set goal-establish standards yaitu individu yang mempunyai *self efficacy* tinggi yang menetapkan standar-standar tindakan yang perlu dilakukan untuk meraih tujuan.

- 4) *Plan, prepare, practice* (merencanakan, mempersiapkan, praktek)

Plan, prepare, practise merupakan individu yang mempunyai *self efficacy* yang tinggi selalu berusaha merencanakan, mempersiapkan, dan melakukan kegiatan yang dipilih atau dibebankan kepadanya.

- 5) *Try hard, preserve* (berusaha keras, mempertahankan)

Try hard, preserve yaitu selalu berusaha keras untuk mencoba sesuatu hal atau pekerjaan yang lebih menantang.

- 6) *Creatively solve problem* (kreatif dalam memecahkan masalah)

Creatively solve problem yaitu mempunyai ide untuk memecahkan permasalahan yang dihadapi.

3. Komitmen Organisasi

a. Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan ikatan yang terjadi antara individu dan organisasi dimana individu tersebut memiliki loyalitas tinggi terhadap organisasi dan memiliki dorongan yang kuat untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Komitmen organisasi bisa tumbuh disebabkan karena individu memiliki ikatan emosional terhadap perusahaan yang meliputi dukungan moral dan menerima nilai yang ada didalam perusahaan serta tekad dari dalam diri untuk mengabdikan pada perusahaan.

Wijaya (2018) dalam (Pandey, Lengkon, & Kojo, 2019) mencatat bahwa karyawan yang memiliki komitmen tinggi pada organisasi bersedia melakukan apapun untuk memajukan perusahaan karena yakin dan percaya

pada perusahaan. Komitmen organisasi merupakan sikap yang ditunjukkan pada perusahaan dimana ia selalu memihak perusahaannya dan memiliki rasa keinginan untuk mempertahankan keanggotaan didalam suatu organisasi atau perusahaan. Sutrisno (2011:118) dalam (Mangindaan, Tewal, & Dotulang, 2020) mengatakan bahwa komitmen organisasi merupakan kemauan usaha yang tinggi untuk organisasi dan suatu keyakinan tertentu. Komitmen organisasi menurut Yuniarti (2019) dalam (Aisyah, 2020) merupakan dorongan diri untuk melakukan sesuatu kegiatan yang mendukung keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuannya dan untuk menempatkan kepentingan organisasi.

Robbins dan Judge (2008) dalam (Oktri & Zulfadil, 2020) mendefinisikan komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Komitmen berarti melebihi dari sekedar keanggotaan formal karena meliputi kesediaan dan sikap menyukai organisasi untuk meningkatkan upaya yang tinggi bagi kepentingan suatu organisasi demi mencapai tujuan yang diinginkan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan karakter atau keadaan psikologis seorang karyawan untuk mempercayai suatu organisasi dan memberikan pekerjaan dengan hasil yang maksimal sehingga bisa tetap berada dalam organisasi atau perusahaan tersebut.

Berdasarkan pendapat dari beberapa ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan sikap serta keinginan perilaku

individu atau karyawan yang bekerja untuk / atas nama dan kepentingan organisasi, dengan rasa terikat dan ingin mempertahankan sebagai anggota organisasi. Sehingga dapat tercapainya keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

b. Perilaku Komitmen Organisasi

Kaswan & Akhyadi (2015) perilaku komitmen organisasi adalah sebagai berikut :

1) Usaha Aktif

Melakukan usaha aktif agar selaras dengan berpakaian dengan tepat, dan menghargai norma-norma organisasi.

2) Menjadi Model “*Organizational Citizenship Behaviors.*”

Menunjukkan loyalitas, kemauan, membantu kolega menyelesaikan tugasnya, menghargai mereka yang memiliki otoritas.

3) Kesadaran terhadap Tujuan

Memahami dan secara aktif mendukung misi dan sasaran organisasi, mengaitkan tindakan dan prioritas nya untuk memenuhi kebutuhan organisasi, memahami kebutuhan untuk kerjasama untuk mencapai tujuan organisasi yang lebih besar.

4) Melakukan Pengorbanan Personal atau Professional

Mendahulukan kebutuhan organisasi di atas kebutuhan sendiri, melakukan pengorbanan pribadi untuk memenuhi kebutuhan organisasi di atas identitas dan prefensi professional dan kepentingan keluarga.

5) Membuat Keputusan yang Tidak Populer

Keputusan yang menguntungkan organisasi meskipun mereka tidak populer, atau kontroversial.

6) Mengorbankan Kebaikan Unit Sendiri Untuk Organisasi

Mengorbankan kepentingan jangka pendek departemennya sendiri untuk kebaikan jangka panjang organisasi, meminta orang lain melakukan pengorbanan untuk memenuhi kebutuhan organisasi yang lebih besar.

Kaswan & Akhyadi (2015) menyatakan bahwa komitmen terhadap organisasi mencakup tiga sikap yaitu:

- 1) Perasaan mengidentifikasi diri dengan tujuan organisasi.
- 2) Perasaan terlibat dalam tugas-tugas organisasi.
- 3) Perasaan loyal terhadap organisasi.

Adapun pengertian ketiga sikap di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Identifikasi Organisasi Konsep identifikasi organisasi (IO) telah diajukan sebagai cara untuk menangani aspek-aspek organisasi yang sangat mendasar dan berkaitan dengan emosi. IO memiliki akar dalam teori identitas sosial. Teori ini terdiri atas tiga proposisi: (1) Orang menghargai dan mencari penghargaan diri, (2) keanggotaan kelompok memainkan peran dalam konsep diri seseorang, dan (3) individu berusaha mempertahankan identitas sosialnya yang positif dengan membuat perbedaan yang menyenangkan di antara kelompok sosialnya sendiri dengan kelompok sosial orang lain.

- 2) Keterlibatan Sikap lain dari komitmen adalah keterlibatan kerja, yang mengukur tingkat identifikasi psikologis orang terhadap pekerjaannya dan menganggap tingkat kinerjanya penting bagi harga dirinya. Pegawai dengan tingkat keterlibatan kerja yang tinggi secara kuat melakukan identifikasi dan peduli terhadap jenis pekerjaan yang dilakukannya.
- 3) Loyalitas berarti rencana pegawai bertahan dengan perusahaan/organisasi saat ini selama lebih dari dua tahun dan bersedia melindungi dan menyelamatkan muka untuk orang/pegawai lain. Loyalitas merupakan salah satu dimensi utama yang merupakan konsep kepercayaan. Loyalitas mungkin dipengaruhi oleh beberapa palsu, seperti tunjangan dan gaji/upah, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan pelanggan.

c. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Steers dan Porter (dalam Supriyanto, 2000) mengemukakan ada sejumlah faktor yang memengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu:

- 1) Faktor personal yang meliputi *job expectations, psychological contract, job choice factors*, karakteristik personal. Keseluruhan faktor ini akar membentuk komitmen awal.
- 2) Faktor organisasi, meliputi *initial works experiences, job scope, supervision, goal consistency organizational*. Semua faktor itu akar membentuk atau memunculkan tanggung jawab.
- 3) Non-organizational factors, yang meliputi *availability of alternative jobs*. Faktor yang bukan berasal dari dalam organisasi, misalnya ada tidaknya

alternatif pekerjaan lain. Jika ada dan lebih baik, tentu karyawan akan meninggalkannya.

Dari penjelasan sebelumnya dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah:

- 1) Faktor personal, yang salah satunya merupakan faktor kepribadian. Yang mana sebagai pondasi komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan.
- 2) Faktor organisasi, ciri pekerjaan, seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan kerja dan lain sebagainya.
- 3) Faktor yang bukan bersal dari organisasi, seperti tidak adanya tawaran pekerjaan yang jauh lebih baik atau gaji yang lebih rendah dari organisasi.

Menurut Dessler terdapat beberapa langkah yang dapat dilakukan untuk membangun atau menumbuhkan komitmen organisasi seseorang, yaitu sebagai berikut (Sopiah, 2008):

- 1) *Make it charismatic*. Jadikan visi dan misi organisasi sebagai sesuatu yang kharismatik, sesuatu yang dijadikan pijakan, dasar bagi setiap karyawan dalam berperilaku, bersikap dan bertindak.
- 2) *Build the tradition*. Segala sesuatu yang baik di organisasi jadikanlah sebagai suatu tradisi yang terus-menerus dipelihara, dijaga oleh generasi berikutnya.
- 3) *Have comprehensive grievance procedures*. Bila ada keluhan atau komplain dari pihak luar ataupun internal organisasi maka organisasi

harus memiliki prosedur untuk mengatasi keluhan tersebut secara menyeluruh.

- 4) *Provide extensive two way communications.* Jalinlah komunikasi dua arah di organisasi tanpa memandang rendah bawahan.
- 5) *Create a sense of community.* Jadikan semua unsur dalam organisasi sebagai suatu community di mana di dalamnya ada nilai-nilai kebersamaan, rasa memiliki, kerja sama, berbagi, dll.
- 6) *Get together.* Adakan acara-acara yang melibatkan semua anggota organisasi sehingga kebersamaan bisa terjalin. Misalnya, sekali-kali produksi dihentikan dan semua karyawan terlibat dalam event rekreasi bersama keluarga, pertandingan olah raga, seni, dll. Yang dilakukan oleh semua anggota organisasi dan keluarganya.
- 7) *Support employee development.* Hasil studi menunjukkan bahwa karyawan akan lebih memiliki komitmen terhadap organisasi bila organisasi memperhatikan perkembangan karir karyawan dalam jangka panjang.
- 8) *Commit to actualizing.* Setiap karyawan diberikan kesempatan yang sama untuk mengaktualisasikan diri secara maksimal di organisasi sesuai dengan kapasitas masing-masing.
- 9) *Provide first year job challenge.* Karyawan masuk ke organisasi dengan membawa mimpi, harapannya, dan kebutuhannya. Beri bantuan yang konkret bagi karyawan untuk mengembangkan potensi yang dimilikinya dan mewujudkan impiannya.

- 10) *Enrich and empower*. Ciptakan kondisi agar karyawan bekerja tidak secara monoton karena rutinitas akan menimbulkan perasaan bosan bagi karyawan. Hal ini tidak baik karena akan menurunkan kinerja karyawan.
- 11) *The question of employee security*. Bila karyawan merasa aman, baik fisik maupun psikis, maka komitmen akan muncul dengan sendirinya.
- 12) *Hire Right-Kind Managers*. Bila pimpinan ingin menawarkan nilai-nilai, kebiasaan, aturan-aturan, disiplin, dll. Pada bawahannya, sebaiknya pimpinan sendiri memberikan teladan dalam bentuk sikap dan perilaku sehari-hari.
- 13) *Walk the talk*. Tindakan jauh lebih efektif dari sekedar kata-kata. Bila pimpinan ingin karyawannya berbuat sesuatu maka sebaiknya pimpinan tersebut mulai berbuat sesuatu, tidak sekedar kata-kata atau berbicara.

Dari beberapa langkah yang telah disebutkan sebelumnya salah satu yang dapat menumbuhkan komitmen organisasi adalah komunikasi dua arah baik dari sesama anggota organisasi, maupun atasan dan bawahan.

d. Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Meyer dan Allen (1991) dalam (Haunahu & Wenno, 2020) merumuskan tiga indikator komitmen organisasi yaitu :

1) Komitmen afektif (*affective commitment*)

Komitmen yang berasal dari kelekatan emosional karyawan terhadap organisasi. Dengan demikian karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat mengidentifikasikan diri dengan terlibat kedalam dan menikmati keanggotaannya dalam organisasi. Individu dengan afektif

komitmen yang tinggi juga memiliki kedekatan emosional yang erat terhadap organisasi, hal ini berarti bahwa individu tersebut akan memiliki keinginan dan motivasi untuk berkontribusi terhadap organisasi dibanding individu yang memiliki afektif komitmen yang rendah.

2) Komitmen kontinuans (*continuance commitment*)

Individu dengan komitmen kontinuans yang tinggi akan bertahan dalam organisasi, bukan karena alasan emosional, tetapi karena adanya kesadaran dalam individu tersebut akan kerugian besar yang dialami jika meninggalkan organisasi.

3) Komitmen normatif (*normative commitment*)

Komitmen normatif ini datang dari nilai-nilai karyawan organisasi dengan bekerja sebaik mungkin, individu tetap bertahan dalam organisasi karena merasa wajib untuk loyal terhadap organisasi tersebut. Komitmen normatif ini melihat seberapa besar rasa tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan. Individu dengan komitmen normatif yang tinggi akan tetap bertahan dalam organisasi karena merasa adanya suatu kewajiban atau tugas.

4. Budaya Organisasi

a. Pengertian Budaya Organisasi

Robbins & Jugde (2007) dalam (Istikomah, 2018) budaya organisasi merupakan sistem makna dan keyakinan bersama yang dianut oleh para anggota organisasi yang menentukan, sebagian besar cara mereka bertindak

satu terhadap yang lain dan terhadap orang luar. Lethans (2006) dalam (Istikomah, 2018) menyatakan budaya organisasi mempunyai sejumlah karakteristik penting yaitu perilaku, norma, nilai dominan, filosofi, aturan dan iklim organisasi.

Budaya organisasi merupakan elemen kritis yang harus diperhatikan oleh organisasi karena budaya organisasi merupakan cara dalam mempengaruhi karyawan dalam berperilaku dan berfikir. Cujatar (2012) dalam (Asrunputri, Supriyadi, & Putriana, 2020) menjelaskan beberapa mazhab menyimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan nilai-nilai, kepercayaan, struktur, symbol, mitos, ideologi dan artefak yang lahir dan tertanam didalam organisasi. Budaya organisasi juga berperan sebagai perekam didalam suatu organisasi atau perusahaan dengan adanya budaya organisasi maka, terdapat pula nilai-nilai dan pedoman-pedoman organisasi yang kuat yang dapat menuntun karyawan dalam misinya untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

MC Shane dan Glinow (2012:460) dalam (Fuad, Utari, & W., 2020) mendefinisikan budaya organisasi merupakan pola dasar dari nilai dan asumsi organisasi yang mengarahkan pegawai dalam organisasi untuk berpikir dan bertindak terhadap masalah dan kesempatan.

b. Fungsi Budaya Organisasi

Budaya organisasi memiliki fungsi atau peran di dalam perusahaan. Menurut (Judge 2015:11) budaya memiliki fungsi-fungsi dalam organisasi diantaranya:

- 1) Identitas Budaya memuat identitas suatu organisasi.
- 2) Pembentukan sikap dan perilaku Budaya bertindak sebagai mekanisme alasan yang masuk akal (sensemaking) serta kendali yang menuntun dan membentuk sikap dan perilaku karyawan

- 3) Stabilitas

Budaya meningkatkan stabilitas sistem sosial karena budaya adalah perekat sosial yang membantu menyatukan organisasi dengan cara menyediakan standar mengenai apa yang sebaiknya dikatakan dan dilakukan karyawan.

- 4) Batas

Budaya berperan sebagai penentu batas-batas; artinya, budaya menciptakan perbedaan atau yang membuat unik suatu organisasi dan membedakannya dengan organisasi lainnya.

- 5) Komitmen

Budaya memfasilitasi lahirnya komitmen terhadap sesuatu yang lebih besar dari pada kepentingan individu.

c. Karakteristik Budaya Organisasi

Menurut (Luthan 2016:201) mengemukakan bahwa budaya organisasi memiliki beberapa karakteristik, yaitu:

- 1) Peraturan yang harus dipenuhi

Aturan perilaku mengatur setiap tindakan yang harus dilakukan oleh anggota sebagai perwujudan budaya yang efisien.

2) Norma

Ketentuan yang mengatur tingkah laku manusia dalam masyarakat.

3) Nilai yang dominan

Nilai yang dianggap penting dari pada nilai lainnya.

4) Filosofi

Aturan-aturan dalam hidup yang menjadi aturan tidak tertulis tapi digunakan sebagai kebijakan-kebijakan hidup dan menjadikan kekuatan untuk melangkah.

5) Aturan

Tata tertib yang harus di ikuti dan yang sudah diatur, apabila dilanggar akan mendapatkan sanksi.

6) Iklim organisasi

Keadaan mengenai karakteristik yang terjadi di lingkungan kerja yang dianggap mempengaruhi perilaku orang-orang yang berada dalam lingkungan organisasi tersebut.

d. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Rivai (2009) membagi faktor – faktor budaya organisasi menjadi 2 yaitu :

1) Faktor dari luar, antara lain :

- a) Intensitas, dimana semakin besar intensitas stimulus dari luar, semakin besar juga hal ini dapat dipahami.
- b) Ukuran, dimana semakin besar suatu objek maka akan semakin mudah dipahami.

- c) Berwarna atau kontras.
- d) Pengulangan stimulus dari luar, yang diulang akan memberikan banyak yang lebih besar dari pada yang sekali dilihat atau didengar.

2) Faktor dari dalam, antar lain :

a) Belajar, karyawan akan mempelajari budaya perusahaan tempat ia bekerja. Hasil belajar berupa peningkatan pengetahuan dan pemahaman karyawan tentang budaya organisasi.

b) Motivasi yaitu, motivasi karyawan menggerakkan karyawan untuk mempelajari atau melakukan nilai – nilai yang ada pada budaya organisasi. Kepribadian yaitu penyesuaian kepribadian masing – masing karyawan terhadap nilai yang ada pada budaya organisasi.

Faktor yang mempengaruhi budaya organisasi oleh Luthfans (dalam Hapsari 2006). Ada empat faktor budaya organisasi yaitu : 1). Kondisi fisik 2). Kondisi mental perilaku 3). Kondisi sosio ekonomi dan budaya 4). Kondisi lingkungan khusus.

1) Kondisi fisik, seseorang berhubungan erat dengan perawatan kesehatan yang baik. Ditandai dengan kebugaran yang memuaskan, jauh dari sakit dan penyakit yang berkepanjangan, yang dapat mengganggu kehidupan sehari – hari, lingkungan hidup, masalah perubahan dengan kepadatan penduduk yang tinggi, apalagi dikota besar sehingga berpengaruh terhadap kesehatan lingkungan dan kondisi fisik seseorang.

- 2) Kondisi mental psikis, alam pikiran, emosi dan kondisi kejiwaan seseorang adalah motor atau dasar dalam tingkah laku, berinteraksi dengan orang lain, berkarya dan berpengaruh terhadap perasaan bahagia atau tidak bahagia. Kondisi mental psikis ini ditandai dengan perasaan puas, bahagia dalam kehidupan sehari – hari.
- 3) Kondisi sosio – ekonomi dan budaya. Setiap orang yang mencapai usia dewasa seyogyanya mempunyai status dan bias memperlihatkan peranannya secara wajar. Ditandai dengan adanya jabatan, pangkat, pekerjaan yang memungkinkan dapat memenuhi kebutuhan dasar dan minimal sebagai anggota masyarakat. Kondisi keluarga dan masyarakat banyak pula dipenuhi oleh faktor budaya, bersifat material dan material yang sering menimbulkan ketidakseimbangan dalam keluarga.
- 4) Kondisi lingkungan khusus. Kebahagiaan dan ketidakseimbangan dalam keluarga dipengaruhi oleh lingkungan hidup yang secara khusus berpengaruh, misalnya lingkungan pekerjaan. Hubungan anggota keluarga dalam pekerjaan mengalami gangguan atau hambatan akan bertakwa dalam keluarga, dengan demikian berakibat negatif bagi diri sendiri maupun orang lain

Berdasarkan teori diatas dapat disimpulkan faktor – faktor yang mempengaruhi budaya organisasi menurut beberapa tokoh diatas dapat disimpulkan bahwa kondisi fisik seseorang, kondisi mental psikis, kondisi sosio – ekonomi dan budaya dan kondisi lingkungan khusus.

e. Indikator Budaya Organisasi

Menurut Robbins dan Coulter (2007) dalam (Sagita, Susilo, & W.S, 2018) mengemukakan indikator budaya organisasi yaitu :

1) *Innovation and risk taking* (inovasi dan pengambilan resiko)

Pegawai didorong untuk inovatif dan mengambil resiko. Pegawai juga harus pandai dalam mengambil keputusan, hal ini diperlukan ketika dihadapkan pada suatu masalah yang harus dihadapi sendiri.

2) *Attention to detail* (perhatian ke hal yang rinci atau detail)

Pegawai diharapkan memperlihatkan presisi (kecermatan), analisis, dan perhatian pada rincian.

3) *Outcome orientation* (orientasi hasil)

Manajemen memusatkan perhatian pada hasil, bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu.

4) *People orientation* (orientasi orang)

Keputusan manajemen menghasilkan efek pada orang-orang didalam organisasi, apakah keputusan tersebut mampu memengaruhi orang yang ada dalam organisasi tersebut atau tidak.

5) *Team orientation* (orientasi tim)

Kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukan hanya individu-individu. Secara garis besar kegiatan ini melibatkan seluruh anggota dalam organisasi.

6) *Aggressiveness* (keagresifan)

Pegawai harus agresif dan kompetitif, bukan hanya bekerja sekenanya atau sesuai dengan keinginannya tanpa memikirkan target dan pengembangan kinerja.

7) *Stability* (kemantapan atau stabilitas)

Kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya *status quo* dari pada pertumbuhan.

5. Organizational Citizenship Behavior (OCB)

a. Pengertian *Organizational Citizenship Behavior*

Organizational Citizenship Behavior yang disingkat dengan OCB adalah tingkah laku karyawan atau anggota organisasi yang sifatnya sukarela diluar job deksripsi dan tidak diatur dalam peraturan perusahaan, tetapi sangat memberi keuntungan perusahaan karena bisa menaikkan efektivitas dan eifisiensi organisasi dan tidak terhubung denga sistem penghargaan formal.

Chiang & Hiesh (2012) dalam (Aisyah, 2020) *Organizational Citizenship Behavior* merupakan sikap dalam pekerjaan melenihi kadar pekerjaan utama seorang karyawan. *Organizational citizenship behavior* melibatkan bebrapa perilaku, yaitu menjadi colunteer untuk tugas-tugas ekstra, perilaku menolong orang lain, patuh terhadap prosedur-prosedur dan aturan-aturan ditempat kerja.Perilaku-perilaku ini menggambarkan nilai tambah karyawan dan merupakan salah satu bentuk perilaku prososial, yaitu

perilaku sosial yang positif, konstruktif dan bermakna membantu menurut Novliadi (2020) dalam (Fuad, Utari, & W., 2020).

Djati (2009) dalam (Nahrisah & Imelda, 2019) memberikan pengertian *organizational citizenship behavior* sebagai bentuk perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual untuk meningkatkan efisiensi kinerja organisasi dengan membantu tujuan produktifitas karyawan. Fitriastuti (2013) mengemukakan bahwa OCB merupakan suatu perilaku karyawan yang mempunyai sikap sukarela yang diamati, dimana didasari dengan motif atau dengan suatu nilai yang mendominasi yang berdasarkan reward dan punishment yang mempunyai sifat eksternal. *Organizational citizenship behavior* merupakan suatu perilaku sukarela individu (dalam hal ini karyawan) yang tidak secara langsung berkaitan dengan sistem pengimbalan namun berkontribusi pada keefektifan organisasi Budihardjo (2014) dalam (Nahrisah & Imelda, 2019).

Oktri dan Zulfadil (2020) mengemukakan ada dua dimensi perilaku karyawan :

- 1) General compliance (kepatuhan umum), melakukan apa yang baik dan karyawan harus lakukan.
- 2) Altruism, membantu orang lain yang lebih spesifik.

b. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*

Titisari (2014: 15) dalam (Setiawan, Sulistiyonowati, & Hasanah, 2019) menyatakan bahwa peningkatan *organizational citizenship behavior*

bagi karyawan itu sendiri sangatlah penting bagi organisasi yang dapat didefinisikan oleh berbagai faktor antara lain :

- 1) Faktor internal yang berasal dari karyawan itu sendiri, antara lain merupakan kepuasan kerja, komitmen, kepribadian, moral karyawan, motivasi dan lain sebagainya.
- 2) *Organizational citizenship behavior* dipengaruhi oleh faktor eksternal yang berasal dari luar karyawan itu sendiri, antara lain gaya kepemimpinan, kepercayaan kepada pimpinan dan budaya organisasi.

c. Indikator *Organizational Citizenship Behavior*

Organ (2006) dalam (Nahrisah & Imelda, 2019) mengemukakan bahwa ada 5 indikator *organizational citizenship behavior* antara lain :

1) *Altruism* (altruisme)

Perilaku karyawan dalam mendorong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi baik mengenai tugas dalam organisasi maupun masalah pribadi orang lain. Dimensi ini mengarah kepada memberi pertolongan yang bukan merupakan kewajiban yang ditanggungnya.

2) *Conscientiousness* (kesadaran)

Perilaku yang ditunjukkan dengan berusaha melebihi yang diharapkan perusahaan. Perilaku sukarela yang bukan merupakan kewajiban atau tugas karyawan. Dimensi ini menjangkau jauh diatas dan ke depan dari panggilan tugas.

3) *Sportmanship* (sportivitas)

Perilaku yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan-keberatan. Seseorang yang mempunyai tingkatan yang tinggi dalam sportmanship akan meningkatkan iklim yang positif diantara karyawan, karyawan akan lebih sopan dan bekerja sama dengan yang lain sehingga akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan.

4) *Courtesy* (kesopanan)

Menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah-masalah interpersonal. Seseorang yang memiliki dimensi ini merupakan orang yang menghargai dan memperhatikan orang lain.

5) *Civic Virtue* (moral / kebaikan)

Perilaku yang mengindikasikan tanggung jawab pada keidupan organisasi (mengikuti perubahan dalam organisasi, mengambil inisiatif untuk merekomendasikan bagaimana operasi atau prosedur-prosedur organisasi dapat diperbaiki dan melindungi sumber-sumber yang dimiliki oleh organisasi). Dimensi ini mengarah pada tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada seseorang untuk meningkatkan kualitas bidang pekerjaan yang ditekuni

B. Penelitian Terdahulu

Berikut uraian penelitian terdahulu sebagai pedoman untuk melakukan penelitian yang berjudul pengaruh *self efficacy*, komitmen organisasi dan budaya

organisasi terhadap organizational citizenship behavior (OCB) pada BMT IKPM Gontor. Hasil dari beberapa penelitian akan digunakan sebagai bahan referensi dan perbandingan dalam penelitian ini.

1. Letnan Dalimunthe dan Marta Iwan Zuanda (2020)

“Pengaruh *Self Efficacy*, Perceived Organizational Support dan Employee Engagement terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Perusahaan Daerah Air Minum kota Padang”, dalam penelitian ini variabel yang digunakan merupakan *Self Efficacy*, Perceived Organizational Support dan employee Engagement sebagai variabel X dan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel Y.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Letnan Dalimunthe dan Marta Iwan Zuanda sebagai berikut :

- a. *Self-efficacy* (X1) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* PDAM Kota Padang.
- b. *Perceived Organizational Support* (X2) secara parsial berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* PDAM Kota Padang.
- c. *Employee Engagement* (X3) secara parsial berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* PDAM Kota Padang.
- d. Secara bersama-sama terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara *Self-efficacy*, *Perceived Organizational Support* dan *Employee enaggement* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PDAM Kota Padang.

2. Kezia Keren Paundey, Victor Lengkong, Christoffel Kojo (2019)

“Pengaruh Dukungan Organisasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Bank Sulutgo”, dalam penelitian ini variabel yang digunakan merupakan Dukungan Organisasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi sebagai variabel X dan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel Y.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Kezia Keren Paundey, Victor Lengkong, Christoffel Kojo sebagai berikut :

- a. Dukungan Organisasi (X1), Kepuasan Kerja (X2) dan Komitmen Organisasi (X3), secara bersama-sama atau simultan berpengaruh secara signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada PT. Bank Sulut Go (Y).
- b. Dukungan Organisasi (X1) berpengaruh secara signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada PT. Bank Sulut Go (Y).
- c. Kepuasan Kerja (X2) berpengaruh secara signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada PT. Bank Sulut Go (Y).
- d. Komitmen Organisasi (X3) berpengaruh secara signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada PT. Bank Sulut Go (Y).

3. Irene Goller dan I Gusti Ayu Manuita Dewi (2020)

“Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Fullmoon Villa Ubud”, dalam penelitian ini variabel yang digunakan merupakan Kecerdasan

Emosional, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi sebagai variabel X dan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel Y.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Irene Goller dan I Gusti Ayu Manuita Dewisebagai berikut :

- a. Kecerdasan Emosional (X1) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan Fullmoon Villa Ubud.
- b. Komitmen Organisasi (X2) secara parsial berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan Fullmoon Villa Ubud.
- c. Budaya Organisasi (X3) secara parsial berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan Fullmoon Villa Ubud.
- d. Secara bersama-sama terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan Fullmoon Villa Ubud.

4. Oktri dan Zulfadil (2019)

“Pengaruh Empowerment, *Self Efficacy* Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pegawai Negeri Badan Penelitian Dan Pengembangan Provinsi Riau”, dalam penelitian ini variabel yang digunakan merupakan Empowerment, *Self Efficacy*

Dan Komitmen Organisasi sebagai variabel X, Kepuasan Kerja dan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel Y.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Oktri dan Zulfadil sebagai berikut :

- a. *Empowerment* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada pegawai. Artinya, semakin meningkatnya *empowerment* maka akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai.
- b. *Self-efficacy* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada pegawai. Artinya, semakin meningkatnya perasaan *self-efficacy* yang timbul pada pegawai maka akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai.
- c. Komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada pegawai. Artinya, semakin meningkatnya komitmen yang timbul pada pegawai maka akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai.
- d. *Empowerment* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada pegawai. Artinya, semakin meningkatnya *empowerment* yang timbul pada pegawai maka akan meningkatkan perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) pegawai.
- e. *Self-efficacy* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada pegawai kantor. Artinya, semakin meningkatnya perasaan *self efficacy* yang timbul pada pegawai maka akan meningkatkan *organizational citizenship behavior* (OCB) pegawai.
- f. Komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada pegawai. Artinya, semakin

meningkatnya komitmen yang timbul pada pegawai maka akan meningkatkan *organizational citizenship behavior* (OCB) pegawai.

- g. Kepuasan kerja organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada pegawai. Artinya, semakin meningkatnya kepuasan yang timbul pada pegawai maka akan meningkatkan *organizational citizenship behavior* (OCB) pegawai.
- h. Kepuasan kerja tidak memediasi (intervening) pengaruh *empowerment*, *self-efficacy* dan komitmen terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada pegawai.

5. Bellania Mangindaan, Bernhard Tewal, Lucky O.H. Dotulong (2020)

“Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi Dan Kompetensi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pada Hotel Sutan Raja Amurang”, dalam penelitian ini variabel yang digunakan merupakan Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi Dan Kompetensi sebagai variabel X dan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel Y.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Bellania Mangindaan, Bernhard Tewal, Lucky O.H. Dotulong sebagai berikut :

- a. Variabel budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* di Hotel Sutan Raja Amurang.
- b. Variabel komitmen organisasi secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* di Hotel Sutan Raja Amurang.
- c. Variabel kompetensi secara parsial tidak berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* di Hotel Sutan Raja Amurang.

- d. Variabel budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kompetensi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* di Hotel Sutan Raja Amurang

6. Ahmad Fuad, Woro Utari, Nugroho Mardi W (2020)

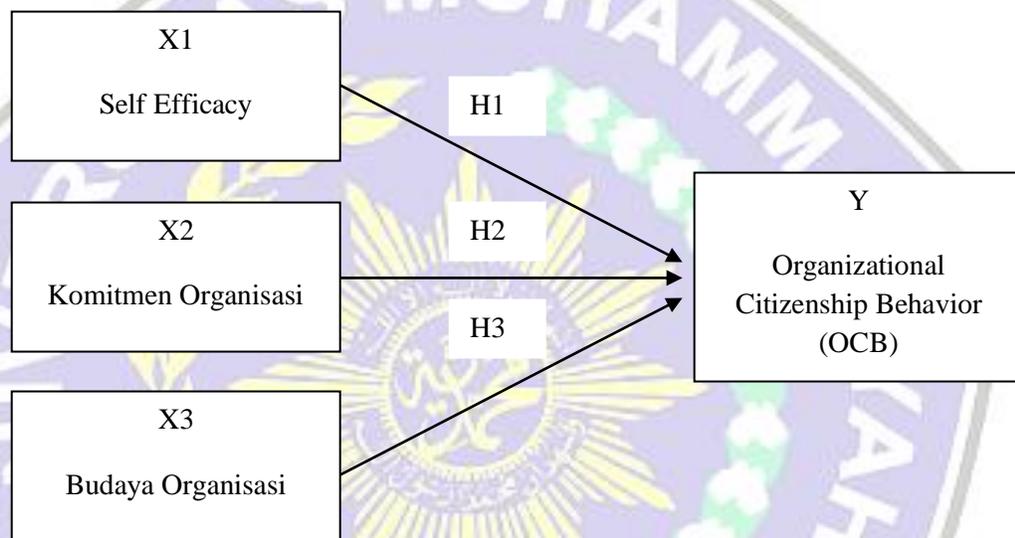
“Pengaruh Budaya Organisasi, Kemampuan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pegawai BAPPEDA Kabupaten Bojonegoro”, dalam penelitian ini variabel yang digunakan merupakan Budaya Organisasi, Kemampuan Kerja Dan Komitmen Organisasi sebagai variabel X dan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel Y.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Fuad, Woro Utari, Nugroho Mardi W sebagai berikut :

- a. Budaya Organisasi, Kemampuan Kerja, dan Komitmen Organisasi secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di Bappeda Kab. Bojonegoro.
- b. Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di Bappeda Kab. Bojonegoro.
- c. Kemampuan Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di Bappeda Kab. Bojonegoro.
- d. Komitmen Organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di Bappeda Kab. Bojonegoro.

C. Kerangka Konseptual

Kerangka konsep penelitian merupakan penjelasan sementara terhadap gejala menjadi objek permasalahan kita. Kerangka konsep penelitian juga digunakan sebagai landasan berfikir dan menggambarkan hubungan antar konsep “ Pengaruh *Self Efficacy*, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pada BMT IKPM Gontor ”



Gambar 1 Kerangka Konseptual

Definisi Operasional Variabel

X1 = *Self Efficacy*

X2 = Komitmen Organisasi

X3 = Budaya Organisasi

Y = *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

D. Hipotesis

Menurut (Sugiyono, 2017) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan.

Berdasarkan telaah pustaka dan kerangka pemikiran teoritis diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

1. Pengaruh *Self Efficacy* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Menurut Oktri dan Zulfadil (2020) dalam jurnal penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Empowerment, *Self Efficacy* dan Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)” menyimpulkan bahwa *self efficacy* mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Seorang pegawai yang dapat meningkatkan *Self Efficacy* pada dirinya maka akan meningkatkan OCB yang ada pada individu tersebut. Disini ditegaskan bahwa kepercayaan diri sangat berpengaruh dalam upaya pencapaian organisasi / perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat dirumuskan rumusan hipotesis sebagai berikut :

H1 : Diduga Variabel *Self Efficacy* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

2. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Menurut Kezia Keren Pandey, Victor Lengkong dan Christoffel Kojo (2019) dalam jurnal penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Dukungan

Organisasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pada Bank Sulutgo” menyimpulkan bahwa komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Peningkatan komitmen organisasi yang ada pada pegawai dan berusaha meningkatkannya pada pegawai kantor dalam organisasi maka dapat meningkatkan OCB pada diri pegawai. Pegawai dengan komitmen organisasi yang tinggi akan berusaha semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan organisasi dengan bertanggung jawab atas segalanya.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat dirumuskan rumusan hipotesis sebagai berikut :

H2 : Diduga Variabel Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada BMT IKPM Gontor

3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Menurut Irene Goller dan I Gusti Ayu Manuati Dewi (2020) dalam jurnal penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*” menyimpulkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Karyawan yang memiliki budaya organisasi yang kuat akan mendorong terbentuknya OCB yang baik yaitu perilaku *extra role* yang merupakan perilaku yang terbentuknya di luar *job description* karyawan.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat dirumuskan rumusan hipotesis sebagai berikut :

H3 : Diduga Variabel Budaya Organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada BMT IPM Gontor.

