

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Keterlibatan Kerja**

Keterlibatan kerja dianggap sebagai perilaku karyawan yang berkaitan dengan pekerjaan dan telah didefinisikan sebagai identifikasi psikologis karyawan atau komitmen karyawan terhadap pekerjaan (Kanungo, 1982). Keterlibatan kerja adalah tingkat pengidentifikasian psikologis karyawan dengan pekerjaannya, secara aktif berpartisipasi dalam pekerjaannya, dan menganggap kinerja dalam pekerjaannya adalah penting untuk kebaikan dirinya sendiri (Robbins & Coulter, 2007). Kreitner & Kinicki dalam (Patras, 2017) mengatakan bahwa keterlibatan kerja yaitu derajat dimana seseorang secara sadar merasa terikat dan tidak terikat dan konsen dengan pekerjaan yang sedang dikerjakan. Yoshimura dalam (Utami & Palupiningdyah, 2016) menjelaskan bahwa keterlibatan kerja (*job involvement*) berkaitan dengan seberapa besar individu diidentifikasi dari pekerjaannya dan menganggap bahwa pekerjaannya memberikan dampak positif bagi dirinya sendiri dan rasa kepedulian terhadap pekerjaannya.

Banyak teori mengenai keterlibatan kerja dengan pendapat yang berbeda-beda. Berdasarkan dari berbagai teori tersebut, pada penelitian kali ini penulis menggunakan teori keterlibatan kerja dari Kanungo (1982).

Adapun indikator keterlibatan kerja dari Kanungo dalam (Suratman, 2017) adalah sebagai berikut: keterlibatan kerja menjadi hal penting dalam hidup, pekerjaan menjadi identitas diri, dan keterikatan antara diri dengan pekerjaan.

Keterlibatan kerja sangat penting bagi efektivitas kerja karyawan dan diperlukan untuk meningkatkan produktifitas sebuah perusahaan. Pentingnya peran pekerjaan bagi karyawan berhubungan dengan keyakinannya bahwa pekerjaan dapat memenuhi kebutuhan mereka, misalnya kebutuhan untuk jenjang karir dan kebutuhan akan gaji yang besar. Karyawan dengan keterlibatan kerja yang tinggi akan benar-benar peduli dengan pekerjaannya dan menunjukkan perasaan solidaritas yang tinggi misalnya menyumbangkan ide untuk kemajuan pekerjaannya, dengan senang hati menyelesaikan pekerjaannya dengan maksimal karena merasa pekerjaan merupakan bagian dari hidupnya. Sebaliknya karyawan dengan keterlibatan kerja yang rendah akan merasa kurang peduli terhadap pekerjaannya.

Faktor yang mempengaruhi keterlibatan kerja terdiri dari dua variabel yaitu:

- a. Variabel personal meliputi demografi dan psikologis. Variabel demografi mencakup jenis kelamin, usia, pendidikan, jabatan, status pernikahan. Dan variabel psikologis mencakup nilai-nilai performansi kerja, kepuasan terhadap hasil.

- b. Variabel situasional mencakup lingkungan sosial budaya, pekerjaan, dan organisasi.

Akibat dari karyawan dengan keterlibatan kerja yang tinggi cenderung akan puas dengan pekerjaannya dan akan menunjukkan komitmen yang tinggi terhadap karir dan perusahaan mereka

## 2. *Perceived Organizational Support*

Eisenberger *et al.* (1986) mengatakan bahwa *perceived organizational support* merupakan perlakuan-perlakuan dari organisasi yang diterima oleh karyawan dan ditangkap sebagai stimulus yang diorganisir dan diinterpretasikan menjadi persepsi atas dukungan organisasi. Pack dalam (Claudia, 2018) mengatakan bahwa *perceived organizational support* sebagai persepsi karyawan tentang sejauh mana organisasi memberikan dukungan kepada karyawannya, dan sejauh mana kesiapan organisasi untuk memberikan bantuan bila dibutuhkan. Rhoades & Eisenberger dalam (Ardi & Sudarma, 2015) mengatakan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan karyawan ini dinilai sebagai kepastian akan tersedianya bantuan dari organisasi ketika bantuan tersebut dibutuhkan untuk mendukung pelaksanaan tugas karyawan agar dapat berjalan secara efektif serta untuk menghadapi situasi-situasi yang mengandung tekanan. Persepsi dukungan organisasi yang dirasakan merupakan tingkat sejauh mana para pekerja mempercayai bahwa organisasi menilai kontribusinya dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan (Robbins & Judge, 2015).

Banyak teori yang berbeda-beda mengenai *perceived organizational support*. Berdasarkan dari berbagai teori tersebut, pada penelitian kali ini penulis menggunakan teori *perceived organizational support* dari (Eisenberger & Huntington, 1986). Eisenberger *et al.* dalam (Wijaya & Yuniawan, 2017) mengatakan indikator *perceived organizational support* adalah sebagai berikut: kesejahteraan karyawan, dukungan atasan, penghargaan, kondisi kerja.

1. Kesejahteraan Karyawan

Menjelaskan sejauh mana perusahaan peduli terhadap kesejahteraan karyawannya menyangkut tentang penempatan di perusahaan, dan aturan-aturan di perusahaan yang tidak hanya penting bagi perusahaan tetapi juga memberi kesejahteraan pada karyawan.

2. Dukungan Atasan

Indikator ini menjelaskan tentang sejauh mana atasan memberi perhatian dan peduli terhadap para karyawannya.

3. Penghargaan

Bentuk penghargaan dari perusahaan yang diberikan kepada karyawan seperti pengakuan, gaji, bonus, dan kesempatan promosi.

4. Kondisi Kerja

Salah satu bentuk dukungan organisasi dengan adanya kondisi kerja yang aman dan nyaman bagi karyawan.

Penghargaan yang diberikan oleh perusahaan dianggap memberikan keuntungan bagi karyawan, seperti adanya perasaan diakui

dan, memperoleh gaji dan promosi, mendapatkan berbagai akses informasi, serta beberapa bentuk bantuan lain yang dibutuhkan karyawan untuk dapat menjalankan pekerjaannya. Jika karyawan merasa bahwa dukungan perusahaan yang diterimanya tinggi, maka karyawan tersebut akan menempatkan diri sebagai anggota ke dalam identitas diri mereka, dengan begitu karyawan akan merasa menjadi bagian dari perusahaan dan akan bertanggung jawab untuk berkontribusi pada perusahaan. dan memberikan kinerja secara maksimal.

Faktor yang mempengaruhi *perceived organizational support* adalah kebutuhan sosioemosional seperti: respect (penghargaan), caring (kepedulian), dan tangible benefit seperti gaji dan tunjangan kesehatan. Perasaan dihargai oleh organisasi membantu mempertemukan kebutuhan karyawan akan approval (persetujuan), esteem (penghargaan) dan affiliation (keanggotaan).

Akibat dari *perceived organizational support* yang tinggi akan mengarah kepada tingginya kepuasan kerja dan menurunkan tingkat *turnover* (Robbins & Coulter, 2009)

### **3. Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi adalah tingkat seberapa jauh seorang karyawan secara emosi terikat, mengenal, dan terikat dalam organisasi (Allen & Meyer, 1990). Robbins & Judge dalam (Putri & Suwandana, 2016) mengatakan bahwa komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan dan

keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Komitmen organisasional adalah tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada di dalam organisasi (Mathis & Jackson, 2001).

Berdasarkan dari berbagai teori tersebut, pada penelitian kali ini penulis menggunakan teori komitmen organisasi dari (Allen & Meyer, 1990). Allen & Meyer dalam (Yanti & Supartha, 2017) mengatakan bahwa indikator komitmen organisasi adalah sebagai berikut: *affective commitment*, *normative commitment*, dan *continuance commitment*.

- a. Komitmen afektif berkaitan dengan hubungan emosional anggota terhadap organisasinya. Karyawan merasa bahwa tujuannya sejalan dengan organisasi sehingga timbul motivasi dan keinginan untuk tetap tinggal pada organisasi tersebut.
- b. Komitmen normatif menggambarkan perasaan keterikatan untuk terus berada dalam organisasi. Karyawan merasa perusahaan tempat mereka bekerja telah memberikan banyak hal, sehingga muncul rasa tanggung jawab untuk memberikan *feedback* kepada perusahaan.
- c. Komitmen berkelanjutan berkaitan dengan rasa butuh. Anggota organisasi merasa akan mengalami kerugian jika meninggalkan organisasi.

Komitmen organisasi adalah cerminan dari rasa memiliki atau ikatan emosional terhadap organisasi. Hubungan yang erat antara karyawan dengan organisasinya akan menimbulkan keinginan untuk tetap

tinggal di organisasi tersebut, serta mampu meningkatkan kesukarelaan karyawan dalam berkontribusi melebihi tugas yang seharusnya. Seseorang yang memiliki komitmen yang tinggi akan menimbulkan sikap loyalitas terhadap perusahaan, terlibat sungguh-sungguh dalam kepegawaian dan memandang aspek positif pada perusahaan. Komitmen terhadap organisasi akan membuat karyawan setia pada organisasi dan bekerja dengan baik untuk kepentingan organisasi.

Allen & Meyer (1990) mengatakan bahwa terdapat tiga faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, yaitu:

a. Karakteristik Pribadi Individu

Karakteristik pribadi individu terdiri dari dua variabel yaitu variabel demografis dan variabel disposisional. Variabel demografis mencakup jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, status pernikahan dan lamanya seseorang bekerja pada suatu organisasi. Sedangkan variabel disposisional mencakup, kepribadian dan nilai yang dimiliki anggota organisasi. Variabel disposisional memiliki hubungan yang lebih kuat dengan komitmen berorganisasi, karena adanya perbedaan pengalaman masing-masing anggota dalam organisasi tersebut.

b. Karakteristik Organisasi

Karakteristik organisasi mencakup struktur organisasi, desain kebijaksanaan dalam organisasi dan bagaimana kebijaksanaan organisasi tersebut disosialisasikan.

c. Pengalaman Organisasi

Pengalaman organisasi mencakup kepuasan dan motivasi anggota organisasi selama berada dalam organisasi, perannya dalam organisasi tersebut dan hubungan antara anggota organisasi dengan supervisor pimpinannya.

Akibat komitmen organisasi karyawan bagi organisasi adalah:

a. Menurunkan *Turnover*

Seorang karyawan yang memiliki komitmen organisasi tinggi maka dia akan bertahan untuk tetap menjadi anggota perusahaan, dengan ini *turnover* karyawan akan menurun.

b. Meningkatkan *Extra Role* Karyawan

Perusahaan yang karyawannya memiliki komitmen organisasi tinggi akan mendapatkan hasil yang diinginkan seperti kinerja tinggi. Karena karyawan yang memiliki komitmen akan melakukan pekerjaan dengan maksimal bahkan secara suka rela melakukan pekerjaan di luar tanggung jawabnya.

#### 4. *Organizational Citizenship Behavior*

*Organizational Citizenship Behavior* di jelaskan sebagai perilaku sukarela, perilaku melebihi tuntutan tugas yang berkontribusi terhadap kesuksesan organisasi (Podsakoff, Ahearne, & MacKenzie, 1997). Robbins dalam (Dewanti, 2017) mengatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* adalah perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian



dari kewajiban kerja formal seorang karyawan namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. Organ *et al.* dalam (Utami & Palupiningdyah, 2016) mendefinisikan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai perilaku karyawan perusahaan yang ditujukan untuk meningkatkan efektifitas kinerja perusahaan tanpa mengabaikan tujuan produktif individual karyawan. *Organizational Citizenship Behavior* adalah tindakan yang dilakukan anggota organisasi yang melebihi dari ketentuan formal pekerjaannya (Greenberg & Baron, 2003).

Banyak teori mengenai OCB dengan pendapat yang berbeda-beda. Berdasarkan dari berbagai teori tersebut, pada penelitian kali ini penulis menggunakan teori *Organizational Citizenship Behavior* dari (Podsakoff, Ahearne, & MacKenzie, 1997). Podsakoff & MacKenzie dalam (Wijaya & Yuniawan, 2017) mengatakan indikator OCB adalah sebagai berikut: *altruism*, *conscientiousness*, *sportmanship*, *courtesy*, dan *civic virtue*

1. *Altruism*, yaitu kesediaan membantu atau meringankan pekerjaan yang ditujukan kepada orang lain dalam suatu organisasi, misalnya membantu rekan kerja yang tidak sehat.
2. *Courtesy*, yaitu perilaku membantu orang lain mencegah timbulnya masalah yang berhubungan dengan pekerjaannya, dengan cara terlibat dalam fungsi-fungsi yang membantu perusahaan.

3. *Sportsmanship*, yaitu memandang hal-hal positif dibanding hal-hal negative dari organisasi, misalnya dengan membuat pertimbangan dalam menilai apa yang terbaik untuk perusahaan.
4. *Civic virtue*, yaitu terlibat dalam kegiatan-kegiatan organisasi dan peduli pada kelangsungan hidup organisasi, misalnya rela mewakili perusahaan untuk program bersama.
5. *Conscientiousness*, yaitu melakukan tugas dan tanggung jawab lebih dari yang di harapkan yang akan menguntungkan organisasi, misalnya mematuhi peraturan-peraturan di organisasi dan bersedia lembur untuk menyelesaikan proyek.

OCB sangat penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan, karena karyawan yang menolong rekan kerjanya akan mempercepat penyelesaian tugas. OCB juga dapat meningkatkan stabilitas kinerja perusahaan, karena jika seorang karyawan membantu tugas rekannya yang sedang sakit maka tidak akan ada tugas yang terbengkalai.

(Podsakoff, Ahearne, & MacKenzie, 1997) mengatakan bahwa terdapat empat faktor yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior*, yaitu:

1. Karakteristik Individual

karakteristik individu terdiri atas kemampuan dan keterampilan, pengalaman, latar belakang dan demografi individu yang bersangkutan.

## 2. Karakteristik Tugas/Pekerjaan

Karakteristik pekerjaan sangat tergantung dari perancangan pekerjaan (*job design*). Karakteristik pekerjaan dapat menentukan karyawan termotivasi atau tidak, sehingga jika karyawan termotivasi maka kepuasan kerja akan meningkat.

## 3. Karakteristik Kepemimpinan

Karakteristik kepemimpinan sangat bergantung pada pemimpin/atasan. Jika karyawan merasa atasannya memberi dukungan dan motivasi maka karyawan akan melakukan tugasnya lebih dari yang seharusnya.

## 4. Karakteristik Organisasional

Karakteristik organisasional meliputi struktur organisasi dan iklim organisasi. Iklim organisasi yang positif akan membuat karyawan merasa lebih ingin melakukan pekerjaannya melebihi apa yang telah disyaratkan.

Akibat dari OCB mampu meningkatkan efektifitas dan kesuksesan organisasi, sebagai contoh biaya operasional rendah, waktu penyelesaian pekerjaan lebih cepat, dan penggunaan sumber daya secara optimal. OCB juga akan mempengaruhi keputusan kompensasi, promosi, pelatihan, serta memiliki efek yang penting terhadap kinerja keuangan.

## B. Perumusan Hipotesis

### 1. Pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Keterlibatan kerja merupakan sikap karyawan dalam mengidentifikasi diri secara psikologis dengan pekerjaannya, dan menganggap pekerjaan merupakan suatu hal yang sangat penting untuk dirinya. Komitmen organisasi adalah suatu kondisi yang ditinjau secara psikologis dimana seseorang karyawan memihak pada perusahaan tempat ia bekerja serta berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tempatnya bekerja. Hal ini bisa terjadi karena keterlibatan kerja yang tinggi yang membuat karyawan memihak pada pekerjaannya.

Keterlibatan kerja merupakan cara mereka bertindak dalam menghadapi situasi pekerjaan dan komitmen organisasi merupakan pendirian yang dimiliki untuk tetap bertahan dalam organisasinya. Ini menunjukkan keterlibatan kerja memiliki pengaruh pada komitmen organisasi, seperti yang dikatakan dalam penelitian terdahulu sebagai berikut:

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu yang Mendukung Hipotesis 1**

No	Judul	Penulis	Hasil
1.	Pengaruh Keterlibatan Kerja dan Iklim Kerja terhadap Komitmen (Studi pada Rumah Sakit Umum Daerah Sidoarjo)	(Novarinda & Iqbal, 2017)	Keterlibatan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional
2.	Keterlibatan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Dosen di Universitas Negeri Jakarta	(Mauna & Safitri, 2015)	Keterlibatan kerja terhadap komitmen organisasi dosen memiliki pengaruh yang signifikan
3.	Budaya Organisasi dan Keterlibatan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Berdampak pada Kinerja Karyawan pada BTN – Ciputat	(Logahan & Aesaria, 2014)	Keterlibatan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi

Dari pemaparan di atas dan didukung penelitian terdahulu, maka kesimpulan hipotesis pertama adalah:

H1: Keterlibatan kerja berpengaruh positif pada komitmen organisasi

## 2. Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap Komitmen Organisasi

*Perceived organizational support* adalah persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi memberi dukungan pada karyawan dan sejauh mana kesiapan organisasi dalam memberikan bantuan pada saat dibutuhkan. Komitmen organisasi dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan karyawan sangat memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya. Karyawan akan berusaha memberikan segala usaha yang dimilikinya dalam rangka membantu organisasi mencapai tujuannya.

Karyawan yang merasa organisasi menghargai kontribusi dan mempedulikan kesejahteraan mereka maka akan memberikan rasa nyaman kepada karyawan, dengan begitu komitmen untuk tetap tinggal akan tumbuh semakin kuat bersama dengan rasa nyaman dan keserasian nilai yang dirasa cocok dengan apa yang diharapkan oleh karyawan. Ini menunjukkan *perceived organizational support* memiliki pengaruh pada komitmen organisasi, seperti yang dikatakan dalam penelitian terdahulu sebagai berikut:

**Tabel 2.2**  
**Penelitian Terdahulu yang Mendukung Hipotesis 2**

No	Judul	Penulis	Hasil
1.	Pengaruh Perceived Organizational Support (POS) terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Bagian Produksi CV Dwi Putra Perkasa Garment)	(Fitria, Susilo, & Sulisty, 2018)	<i>Perceived Organizational Support (POS)</i> memiliki pengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional
2.	Hubungan antara Persepsi Dukungan Organisasi dengan Komitmen Organisasi pada Guru SMP Negeri 1 Waru	(Tito & Izzati, 2018)	Ada hubungan yang positif antara persepsi dukungan organisasi dengan komitmen organisasi,
3.	Pengaruh Role Stressor dan Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi di Universitas Narotama Surabaya	(Damayanti, 2017)	Persepsi dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan Universitas Narotama Surabaya

Dari pemaparan di atas dan didukung penelitian terdahulu, maka kesimpulan hipotesis kedua adalah:

H2: *Perceived organizational support* berpengaruh positif pada komitmen organisasi

3. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Komitmen organisasi merupakan rasa memiliki seorang karyawan terhadap perusahaan tempat ia bekerja, berhubungan dengan rasa loyalitas kepada perusahaan. *Organizational citizenship behavior* merupakan perilaku karyawan yang melebihi tugas seharusnya yang dilakukan atas kehendak sendiri atau suka rela tanpa mengharapkan *reward*.

Hubungan yang erat antara karyawan dengan perusahaannya akan menimbulkan keinginan untuk tetap tinggal pada perusahaan tersebut. Sikap ini cenderung membuat karyawan lebih mememtingkan perusahaan dari pada kepentingan sendiri. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan terlibat sungguh-sungguh dalam pekerjaan, hal ini akan mendorong munculnya perilaku kesukarelaan karyawan dalam berkontribusi melebihi tugas yang seharusnya yang biasa disebut dengan OCB. Ini menunjukkan komitmen organisasi memiliki pengaruh pada *organizational citizenship behavior*, seperti yang dikatakan dalam penelitian terdahulu sebagai berikut:

**Tabel 2.3**  
**Penelitian Terdahulu yang Mendukung Hipotesis 3**

No	Judul	Penulis	Hasil
1.	<i>The Effect of Organizational Justice, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior (OCB) of The Principles</i>	(Musringudin, Akbar, & Karnati, 2017)	Komitmen organisasi berpengaruh langsung dan positif terhadap <i>Organization Citizenship Behavior</i>
2.	Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap <i>Organization Citizenship Behavior</i> (OCB) Pegawai di Kanwil PT. Pegadaian (Persero) Jawa Tengah	(Rosyada & Rahadjo, 2016)	Komitmen organisasi berpengaruh langsung dan positif terhadap <i>Organization Citizenship Behavior</i> (OCB)
3.	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Study pada Karyawan Pemerintah Kabupaten Malang)	(Widayanti & Farida, 2016)	Terdapat pengaruh secara simultan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap OCB

Dari pemaparan di atas dan didukung penelitian terdahulu maka kesimpulan hipotesis ketiga adalah:

H3: Komitmen organisasi berpengaruh positif pada *organizational citizenship behavior*

#### 4. Pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Keterlibatan kerja yaitu sikap karyawan yang memandang bahwa pekerjaan adalah bagian penting dari kehidupannya sehingga menunjukkan rasa solidaritas yang tinggi terhadap pekerjaannya, akan benar-benar peduli dan berpartisipasi aktif di dalamnya.

*Organizational citizenship behavior* adalah perilaku karyawan yang melebihi tugas seharusnya yang dilakukan atas kehendak sendiri atau suka rela tanpa mengharapkan *reward*, dan secara tidak langsung dapat menguntungkan perusahaan.

Karyawan dengan keterlibatan kerja tinggi akan benar-benar peduli dengan pekerjaannya dan menunjukkan perasaan solidaritas yang tinggi misalnya menyumbangkan ide untuk kemajuan pekerjaannya, dengan senang hati menyelesaikan pekerjaannya secara maksimal karena merasa pekerjaan merupakan bagian penting dalam hidupnya, hal ini dengan sendirinya mendorong munculnya perilaku melebihi tugas yang seharusnya dilakukan. Ini menunjukkan keterlibatan kerja memiliki pengaruh pada *organizational citizenship behavior*, seperti yang dikatakan dalam penelitian terdahulu sebagai berikut:



**Tabel 2.4**  
**Penelitian Terdahulu yang Mendukung Hipotesis 4**

No	Judul	Penulis	Hasil
1.	<i>Impact of Transformational Leadership, Personality and Job Involvement to Organizational Citizenship Behavior</i>	(Dwirosanti, 2017)	Keterlibatan kerja pengaruh langsung positif dan signifikan terhadap OCB dosen
2.	Pengaruh Perilaku Kepemimpinan, Keadilan Organisasi dan Keterlibatan Kerja terhadap <i>Organizational Citizenzhip Behavior</i> Dosen	Yuyun Elizabeth Patras (2017)	Terdapat pengaruh langsung positif keterlibatan kerja terhadap OCB dosen
3.	Pengaruh Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, dan Keterlibatan Kerja pada <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Rizky Marisa Utami, Palupiningdyah (2016)	Terdapat pengaruh positif keterlibatan kerja pada OCB

Dari pemaparan di atas dan didukung penelitian terdahulu maka kesimpulan hipotesis keempat adalah:

H4: *Job involvement* berpengaruh positif pada *organizational citizenship behavior*

5. Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

*Perceived Organizational Support* merupakan tingkat sejauh mana karyawan merasa bahwa perusahaan mendukung dan menghargai kontribusi mereka serta peduli terhadap kesejahteraan mereka. Jika perusahaan telah memberikan dukungan yang kemudian dapat dirasakan secara nyata oleh karyawan, maka karyawan akan merasa lebih nyaman karena kontribusinya dihargai oleh perusahaan.

Jika karyawan merasa bahwa dukungan perusahaan yang diterimanya tinggi, maka karyawan tersebut akan menempatkan diri sebagai anggota ke dalam identitas diri mereka, dengan begitu

karyawan akan merasa menjadi bagian dari perusahaan dan akan bertanggung jawab untuk berkontribusi pada perusahaan. Hal ini membuat karyawan cenderung melakukan lebih (*extra role*) dengan suka rela untuk perusahaan mereka baik dari tindakan maupun dalam totalitas pekerjaan yang biasa dikenal dengan *organizational citizenship behavior*. Ini menunjukkan *perceived organizational support* memiliki pengaruh pada *organizational citizenship behavior*, seperti yang dikatakan dalam penelitian terdahulu sebagai berikut:

**Tabel 2.5**  
**Penelitian Terdahulu yang Mendukung Hipotesis 5**

No	Judul	Penulis	Hasil
1.	<i>The Influence of Job Satisfaction, Job Motivation &amp; Perceived Organizational Support towards Organizational Citizenship Behavior (OCB): A Perspective of American-Based Organization in Kulim, Malaysia</i>	(Osman, Othman, Rana, Solaiman, & Lal, 2015)	<i>Perceived Organizational Support</i> berpengaruh terhadap OCB
2.	<i>The Influence of Perceived Organizational Support, Job Satisfaction and Organizational Commitment toward Organizational Citizenship Behavior (A Study of The Permanent Lecturers At University of Lambung Mangkurat, Banjarmasin)</i>	(Claudia, 2018)	<i>Organizational commitment</i> Terbukti dan signifikan terhadap OCB
3.	Analisis Pengaruh Dukungan Organisasi dan Pengembangan Karir terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> dengan <i>Employee Engagement</i> sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PDAM Tirta Moedal Kota Semarang)	(Wulandari & Yuniawan, 2017)	Dukungan organisasi terbukti mampu mempengaruhi OCB

Dari pemaparan di atas dan didukung penelitian terdahulu maka kesimpulan hipotesis kelima adalah:

H5: *Perceived organizational support* berpengaruh positif pada *organizational citizenship behavior*

6. Komitmen organisasi sebagai variabel *intervening* antara keterlibatan kerja terhadap *organizational citizenship behavior*

Keterlibatan kerja adalah tingkat penginderaan psikologis karyawan dengan pekerjaannya, secara aktif berpartisipasi dalam pekerjaannya, dan menganggap kinerjanya di pekerjaannya adalah penting untuk kebaikan dirinya sendiri. Komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada sebuah perusahaan dan memiliki keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Dan *organizational citizenship behavior* adalah perilaku karyawan yang melebihi tugas seharusnya yang dilakukan atas kehendak sendiri atau suka rela tanpa mengharapkan *reward*, dan secara tidak langsung dapat menguntungkan perusahaan.

Logikanya karyawan dengan keterlibatan kerja yang tinggi akan merasa bahwa pekerjaan adalah hal yang penting dalam hidupnya dengan begitu akan muncul komitmen berupa rasa memiliki terhadap perusahaan dimana ia bekerja, hal ini akan membuat karyawan melakukan pekerjaan melebihi tugas yang seharusnya secara suka rela untuk perusahaan mereka baik dari tindakan maupun dalam totalitas pekerjaan yang biasa dikenal dengan *organizational citizenship*

*behavior*. Ini menunjukkan komitmen organisasi menjadi variabel *intervening* antara keterlibatan kerja terhadap *organizational citizenship behavior*.

Dari pemaparan di atas maka kesimpulan hipotesis keenam adalah:

H6: Komitmen organisasi menjadi variabel *intervening* antara keterlibatan kerja terhadap *organizational citizenship behavior*

7. Komitmen organisasi sebagai variabel *intervening* antara *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior*

*Perceived organizational support* merupakan tingkat sejauh mana karyawan dapat merasakan bahwa organisasi memberi dukungan kepada mereka dengan cara menghargai kontribusinya dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan. Komitmen organisasi dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan sikap loyalitas karyawan, dengan sangat memikirkan dan mengutamakan pekerjaan maupun organisasinya. Dan *organizational citizenship behavior* merupakan sikap karyawan yang melakukan tugasnya melebihi apa yang diwajibkan tanpa mengharap imbalan.

Logikanya karyawan yang merasa bahwa perusahaan menghargai kontribusi dan mempedulikan kesejahteraan mereka akan menumbuhkan rasa nyaman, dengan begitu akan muncul komitmen berupa rasa untuk tetap tinggal pada perusahaan. Dengan ini karyawan

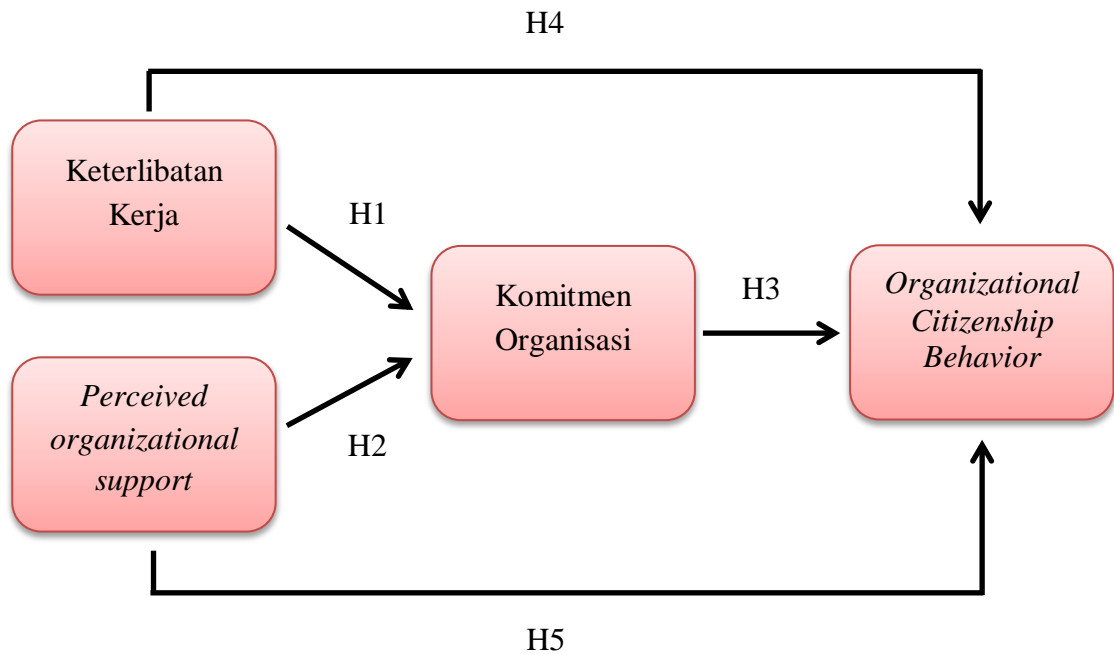
lebih mudah untuk melakukan *extra role* terhadap perusahaan secara sukarela karena merasa perusahaan memberi dukungan dan kenyamanan. Ini menunjukkan komitmen organisasi menjadi variabel *intervening* antara *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior*.

Dari pemaparan di atas maka kesimpulan hipotesis ketujuh adalah:

H7: Komitmen organisasi menjadi variabel *intervening* antara *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior*

### C. Model Penelitian

Dari Hipotesis diatas dapat disusun model penelitian sebagai berikut:



**Gambar 2.1**  
**Model Penelitian**

H1: Novarianda & Iqbal (2017), Mauna & Safitri (2015), Logahan & Aesaria (2014)

H2: Fitria, Susilo & Sulisty (2018), Tito & Izzati (2018), Damayanti (2017)

H3: Musringudin, Akbar & Karnati (2017), Rosyada & Rahadjo (2016), Widayanti & Farida (2016)

H4: Dwirosanti (2017), Patras (2017), Utami & Palupiningdyah (2016)

H5: Claudia (2018), Wulandari & Yuniawan (2017), Osman *et al.* (2015)