

# PERAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR

## dalam Meningkatkan Kinerja



**Assoc. Prof. Dr. Jufrizen, SE., M.Si**  
**Azrina Utami Nasution**

***Editor***

Nel Arianty, SE, M.M.  
Hikmawan Syahputra., S.IP., MA.



**PERAN ORGANIZATIONAL  
CITIZENSHIP  
BEHAVIOR  
dalam Meningkatkan Kinerja**

**HAK CIPTA DILINDUNGI OLEH UNDANG-UNDANG**  
*Dilarang memproduksi atau memperbanyak sebagian atau seluruh  
isi buku ini tanpa seizin tertulis dari penerbit.*

# PERAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR dalam Meningkatkan Kinerja

**Assoc. Prof. Dr. Jufrizen, SE., M.Si**  
**Azrina Utami Nasution**

*Editor*

Nel Arianty, SE, M.M.  
Hikmawan Syahputra., S.IP., MA.

**UMSU**  **PRESS**

Judul

**Peran Organization Citizenship Behavior (OCB)  
dalam Meningkatkan Kinerja**

Penulis

**Prof. Dr. Jufrizen, SE., M.Si  
Azrina Utami Nasution**

Editor

**Nel Arianty, SE, M.M.  
Hikmawan Syahputra., S.IP., MA.**

Layouter

**Hikmawan Syahputra., S.IP., MA.**

Desain Sampul

**Ananda Rizalni**

Cetakan Pertama; April 2024

(xii + 211 hlm); 15 x 23 cm

ISBN : **978-623-408-550-1**

E-ISBN : **978-623-408-551-8 (PDF)**

Penerbit



**Redaksi**

Jalan Kapten Muktar Basri No 3 Medan, 20238

Telepon, 061-6626296, Fax. 061-6638296

Email; [umsupress@umsu.ac.id](mailto:umsupress@umsu.ac.id)

Website; <http://umsupress.umsu.ac.id/>

Anggota IKAPI Sumut, No: 38/Anggota Luar Biasa/SUT/2020

Anggota APPTI, Nomor: 005.053.1.09.2018

Anggota APPTIMA (Afiliasi Penerbit Perguruan Tinggi Muhammadiyah Aisiyyah)

# DAFTAR ISI

<i>DAFTAR ISI</i> _____	v
<i>KATA PENGANTAR</i> _____	ix
<i>PRAKATA</i> _____	xi

## *BAB 1*

<i>PENDAHULUAN</i> _____	1
A. Organizational Citizenship Behavior dalam Perusahaan _____	2
B. Peran Komitmen Organisasi dalam Efektivitas Kerja _____	13
C. Peran Motivasi Intrinsik dalam Perusahaan _____	17
D. Keseimbangan <i>Work Life Balance</i> _____	22
E. Permasalahan yang Dihadapi pada <i>Extra Role</i> dalam Upaya Kontinuitas Perusahaan _____	25

## *BAB II*

<i>ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)</i> _____	29
A. <i>Pengertian Organizational Citizenship Behaviour</i>	30
B. <i>Manfaat Organizational Citizenship Behaviour</i> _	35
C. <i>Faktor Faktor yang Mempengaruhi Organizational Citizenship Behaviour</i> _____	43
D. <i>Ciri-Ciri Organizational Citizenship Behaviour</i>	48

## *BAB III*

<i>KOMITMEN ORGANISASI</i> _____	55
A. <i>Pengertian Komitmen Organisasi</i> _____	56
B. <i>Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi</i> _____	58
C. <i>Tujuan dan Manfaat Komitmen Organisasi</i> _____	61
D. <i>Dimensi Komitmen Organisasi</i> _____	66

#### **BAB IV**

<b>MOTIVASI INTRINSIK</b> _____	71
A. Pengertian Motivasi Intrinsik _____	72
B. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Intrinsik _____	74
C. Aspek-Aspek Motivasi Intrinsik _____	79
D. Elemen Motivasi Intrinsik _____	81

#### **BAB V**

<b>WORK LIFE BALANCE</b> _____	85
A. Pengertian <i>Work life balance</i> _____	86
B. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi <i>Work Life         Balance</i> _____	90
C. Manfaat <i>Work Life Balance</i> _____	96
D. Mengukur <i>Work Life Balance</i> _____	98

#### **BAB VI**

<b>KEPUASAN KERJA</b> _____	101
A. Defenisi Kepuasan Kerja _____	102
B. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja _____	106
C. Syarat-Syarat Terciptanya Kepuasan Kerja _____	108

#### **BAB VII**

<b>KEPRIBADIAN BIG FIVE</b> _____	109
A. Pengertian Kepribadian _____	110
B. Dimensi Kepribadian <i>Big Five</i> _____	112
C. Faktor yang Mempengaruhi Kepribadian _____	116
D. Karakteristik Kepribadian _____	117

<i>BAB VIII</i>	
<i>PERANCANGAN DAN IMPLEMENTASI</i>	
<i>ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)</i>	
_____	121
A. Perancangan dan Perencanaan OCB _____	122
B. Deskripsi dan Analisa Aktor OCB _____	137
C. Implementasi dan Implikasi Penerapan OCB_____	164
<i>BAB IX</i>	
<i>PENUTUP</i> _____	177
<i>GLOSARIUM</i> _____	182
<i>DAFTAR PUSTAKA</i> _____	184
<i>INDEKS</i> _____	203
<i>TENTANG PENULIS</i> _____	205
<i>TENTANG EDITOR</i> _____	207




## KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Allah swt yang senantiasa memberikan nikmat dan hidayah-Nya. Selanjutnya salawat dan salam kepada junjungan nabi Muhammad saw. semoga para pembaca dalam keadaan sehat *wal aflat, aamin*.

Buku “Peran Organization Citizenship Behavior (OCB) dalam Meningkatkan Kinerja” membahas tentang pentingnya perilaku *extra-role* karyawan dalam memberikan manfaat yang lebih baik untuk menunjang keberlangsungan perusahaan. Dalam bahasa lain, disebut dengan istilah *Organizational Citizenship Behavior*, yaitu kondisi di mana karyawan dengan sukarela memberikan kontribusi positif untuk perusahaan di luar dari jam kerjanya. Bentuk positif ini berupa loyalitas, kecintaan dan rasa memiliki dari anggota organisasi kepada organisasinya.

Dalam menumbuhkan Perilaku Extra-Role Karyawan, maka dibutuhkan komitmen organisasi, motivasi intrinsik, work life balance, kepuasan kerja dan kepribadian yang pengaruhnya akan dibahas di dalam buku ini.

Buku ini tentu sangat bermandaat bagi pengembangan dunia usaha, terutama pelaku bisnis dalam upaya menumbuhkan *Organizational Citizenship Behavior*. Selain itu, buku ini juga dapat



menjadi rujukan, referensi dan pembelajaran bagi mahasiswa dan akademisi dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan penelitian yang lebih baik. Selanjutnya, tentu saja bagi masyarakat secara luas dalam mengambil setiap pembelajaran yang ada di dalamnya.

Selamat membaca!

Medan, November 2023

**Editor**

## PRAKATA

Puji syukur penulis haturkan kehadirat Allah Swt. yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan buku monograf berjudul "**Peran Organization Citizenship Behavior (OCB) dalam Meningkatkan Kinerja**".

Tidak lupa juga penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah turut memberikan kontribusi dalam penyusunan buku monograf ini. Tentunya, tidak akan bisa maksimal jika tidak mendapat dukungan dari berbagai pihak.

Sebagai penyusun, penulis menyadari bahwa masih terdapat kekurangan, baik dari penyusunan maupun tata bahasa penyampaian dalam buku ini. Oleh karena itu, penulis dengan rendah hati menerima saran dan kritik dari pembaca agar penulis dapat memperbaiki karya ilmiah ini.

Penulis berharap semoga buku monograf yang penulis susun ini memberikan manfaat dan juga inspirasi untuk pembaca.

Medan, 25 November 2023

**Penulis**



# BAB 1



## Pendahuluan



Sumber: <https://www.ioatwork.com/2019/12/20/>

#### A. Organizational Citizenship Behavior dalam Perusahaan

Sumber daya manusia merupakan modal pasar pembangunan nasional, oleh karena itu kualitas sumber daya manusia senantiasa harus dikembangkan dan diarahkan agar bias tercapai tujuan yang diharapkan. Berbicara mengenai sumber daya manusia sebenarnya dapat dilihat dari dua aspek yaitu aspek kualitas dan aspek kuantitas. Aspek kuantitas mencakup jumlah sumber daya manusia yang tersedia, sedangkan aspek kualitas mencakup kemampuan sumber daya manusia baik fisik maupun non fisik/kecerdasan dan mental dalam melaksanakan pembangunan. Sehingga dalam proses pembangunan pengembangan sumber daya manusia sangat diperlukan, sebab kuantitas sumber daya manusia yang besar tanpa didukung kualitas yang




baik akan menjadi beban pembangunan suatu bangsa.

Dalam suatu instansi pemerintahan sumber daya manusia memegang peran yang sangat penting. Untuk itu suatu instansi sangat perlu membina dan mendayagunakan pegawai sebaik mungkin. Hal ini dapat disadari oleh seluruh pihak, sebab sumber daya manusia yang berkualitas merupakan salah satu unsur keunggulan dalam mencapai suatu program kerja, serta diperlukan sumber daya manusia yang efektif untuk meningkatkan aktivitas tujuan organisasi.

Hampir seluruh aktivitas organisasi tergantung pada sumber daya manusia, karena tenaga kerja memegang peranan penting dalam pemerintahan. Tinggi rendahnya kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor lingkungan kerja. Ketidaknyamanan saat bekerja merupakan kondisi yang tidak bersemangat dan membosankan, sebaliknya apabila kenyamanan kerja tercipta saat pekerja melakukan aktivitasnya dengan optimal, dikarenakan kondisi lingkungan pekerjaan yang sangat baik dan mendukung.

Pentingnya sumber daya manusia yang berkualitas pada saat ini sudah menjadi keharusan. Terlebih lagi ketika tantangan yang dirasakan semakin lama semakin kompleks. Pegawai yang mempunyai kemampuan atau keahlian biasanya akan dapat meningkatkan kinerjanya dari



waktu ke waktu akan tetapi kemampuan atau keahlian pegawai berbeda-beda (Jufrizen, dkk, 2023).

Perusahaan percaya bahwa untuk mencapai keunggulannya, perlu mengusahakan kinerja individu yang setinggi-tingginya. Pada dasarnya kinerja individu mempengaruhi kinerja tim dan pada akhirnya mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan. Perilaku yang menjadi tuntutan perusahaan tidak hanya perilaku *in-role* tetapi juga perilaku *extra-role*. Perilaku *in-role* adalah kemampuan melaksanakan pekerjaan atau jobdesk yang berhubungan dengan sistem reward, sedangkan perilaku *extra role* adalah perilaku individu yang bebas tidak berkaitan langsung dengan sistem reward.

Perilaku *extra-role* sangat penting karena memberikan manfaat yang lebih baik untuk menunjang keberlangsungan perusahaan (Oguz, 2010). Perilaku *extra-role* di dalam organisasi dikenal dengan istilah *Organizational Citizenship Behavior*.

Pada umumnya setiap perusahaan berusaha untuk dapat mencapai tujuan dan sasarannya sesuai dengan apa yang di tentukan. Hal ini dapat dikerjakan dengan baik oleh orang-orang yang hebat berada di perusahaan tersebut. Setiap perusahaan, karyawan adalah sumber daya yang paling penting dalam operasi, baik secara perkelompok maupun perorangan, dan penggerak utama atas kelancaran jalannya kegiatan sebuah organisasi. Organisasi akan


baik apabila terjadinya sikap dimana adanya saling berempati, saling kerja sama antara satu dengan yang lain dan saling membantu sesama karyawan.



**Gambar 1.1. Ilustrasi *Organizational Citizenship Behavior***

(sumber: <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/>)

Di dalam ilmu manajemen baru, hal ini disebut dengan *Organizational Citizenship Behavior* artinya sikap sukarela atau membantu orang lain. *Organizational Citizenship Behavior* sesuatu yang penting, dimana *Organizational Citizenship Behavior* merupakan sikap sukarela terhadap organisasi maupun terhadap sesama karyawan yang saling tolong-menolong dalam pekerjaan. *Organizational Citizenship Behavior* juga merupakan perilaku positif anggota organisasi. Perilaku positif tercerminkan ke




dalam bentuk kesediaan untuk bekerja, dan berkontribusi kepada organisasi. *Organizational Citizenship Behavior* adalah loyalitas, kecintaan dan rasa memiliki dari anggota organisasi kepada organisasinya (Jufrizen et al., 2020).

*Organizational Citizenship Behavior* merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja. *Organizational Citizenship Behavior* melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi sukarelawan (*volunteer*) untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan dan prosedur di tempat kerja. Perilaku-perilaku ini menggambarkan nilai tambah karyawan yang merupakan salah satu bentuk perilaku prososial, yaitu perilaku sosial positif, konstruktif dan bermakna membantu (Aldag & Resckhe, 1997).

*Organizational Citizenship Behavior* merupakan istilah yang digunakan untuk mengidentifikasi perilaku yang dilakukan karyawan diluar tugas utamanya, akan tetapi perilaku ini diinginkan dan berguna bagi organisasi tersebut (Neami & Shokrkon, 2004).


Pentingnya membangun *Organizational Citizenship Behavior* dalam perusahaan tidak lepas dari bagaimana komitmen yang ada dalam diri karyawan tersebut. Komitmen karyawan tersebut yang menjadi pendorong dalam terciptanya *Organizational Citizenship Behavior* dalam organisasi. Komitmen organisasional menjadi salah satu faktor penting yang



berpengaruh dalam terciptanya *Organizational Citizenship Behavior* dalam organisasi (Gautam, Van Dick et al., 2004).

Sena (2011), menyatakan faktor-faktor yang mendorong adanya *Organizational Citizenship Behavior* pegawai dipengaruhi oleh beberapa motif, yaitu komitmen terhadap organisasi dimana terdapat keinginan untuk berpartisipasi dengan baik dalam organisasi serta bangga menjadi bagian dalam organisasi tersebut. Robbin dan Judge (2008), menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* dapat timbul dari berbagai faktor dalam organisasi, diantaranya karena adanya kepuasan kerja dari karyawan dan komitmen organisasi yang tinggi.

*Organizational Citizenship Behavior* sebagai perilaku individu yang bersifat bebas (*discretionary*), serta tidak secara langsung mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal dan mendorong keefektifan fungsi-fungsi perusahaan (Organ, 1990). *Organizational Citizenship Behavior* bersifat bebas dan sukarela karena perilaku tersebut tidak terdapat dalam tuntutan deskripsi jabatan yang berdasarkan kontrak dengan perusahaan, melainkan sebagai pilihan personal. Karyawan yang baik cenderung melakukan perilaku *Organizational Citizenship Behavior*. Perusahaan tidak akan berhasil dengan baik tanpa ada anggota yang melakukan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (Markoczy & Xin, 2002).




*Organizational Citizenship Behavior* ditandai dengan upaya diskresioner pegawai untuk kepentingan organisasi tanpa imbalan yang diharapkan. *Organizational Citizenship Behavior* telah berkembang sebagai konsep yang kuat selama tiga dekade terakhir. Baik peneliti maupun manajer praktik terlibat dalam menguraikan faktor-faktor yang meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* di lantai pabrik dan kantor perusahaan di semua sektor, terlebih lagi di perusahaan yang digerakkan oleh pengetahuan.

*Organizational Citizenship Behavior* umumnya dikaitkan dengan peningkatan efisiensi dan profitabilitas, inovasi dan perbaikan proses, dan yang terpenting, kepuasan dan retensi pelanggan, dan yang terpenting, kemampuan pegawai untuk mengatasi beberapa ketidakpastian organisasi (Jha & Jha, 2010).


*Organizational Citizenship Behavior* mengacu pada perilaku-perilaku yang melampaui kewajiban-kewajiban normal dari yang seharusnya dikerjakan oleh pegawai. *Organizational Citizenship Behavior* merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif (Robbins, 2006).

*Organizational Citizenship Behavior* juga sering diartikan sebagai perilaku yang melebihi kewajiban formal (ekstra role) yang tidak berhubungan dengan



kompensasi langsung. Artinya, seseorang yang memiliki *Organizational Citizenship Behavior* tinggi tidak akan dibayar dalam bentuk uang atau bonus tertentu, namun *Organizational Citizenship Behavior* lebih kepada perilaku sosial dari masing-masing individu untuk bekerja melebihi apa yang diharapkan, seperti membantu rekan di saat jam istirahat dengan sukarela adalah salah satu contohnya *Organizational Citizenship Behavior* terwujud dalam sikap individu dengan membantu rekan kerja, suka rela membantu efektivitas organisasi, loyal terhadap perusahaan, sukarela melakukan kegiatan ekstra ditempat kerja, menghindari konflik dengan rekan kerja, menggunakan waktu yang efektif ditempat kerja. Perilaku tersebut merupakan bentuk perilaku prososial, yaitu perilaku sosial yang positif.

*Organizational Citizenship Behavior* merupakan kontribusi yang mendalam melebihi tuntutan peran di tempat kerja dan diberikan penghargaan oleh perusahaan atas tugas yang telah dilaksanakan (Paramita, 2012). *Organizational Citizenship Behavior* merupakan kunci kesuksesan suatu organisasi, misalnya ketika timbal balik yang dirasakan karyawan tidak sesuai dengan apa yang diharapkan, maka akan berdampak pada berkurangnya niat karyawan untuk menjalankan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* . Karyawan yang sering bekerja overtime dapat bekerja lebih efisien dari segi waktu




maupun tenaga apabila dapat memunculkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (Firdaus, 2010).

Individu yang menampilkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* dengan baik dapat disebut pegawai yang baik (Tambe & Shanker, 2014). Agar dapat meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* ada pekerja, maka sangat penting bagi perusahaan atau organisasi untuk mengetahui apa yang menyebabkan meningkatnya atau timbulnya *Organizational Citizenship Behavior*.

*Organizational Citizenship Behavior* bertujuan untuk menguntungkan perusahaan karena dari defenisi di atas dapat disimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* merupakan perilaku yang bersifat sukarela, bukan merupakan tindakan yang terpaksa terhadap hal-hal yang mengedepankan kepentingan organisasi, perilaku individu sebagai wujud dari kepuasan berdasarkan kinerja, tidak diperintahkan secara formal dan tidak berkaitan secara langsung dan terang-terangan dengan sistem reward formal.


*Organizational Citizenship Behavior* kedalam lima aspek yang dapat membantu perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan, yaitu (a) *Conscientiousness*, artinya karyawan mempunyai perilaku *in-role* yang memenuhi tingkat diatas standar minimum yang disyaratkan; (b) *Altruisme*, artinya kemauan untuk memberikan bantuan kepada pihak lain; (c) *Civic virtue*, artinya partisipasi aktif karyawan



dalam memikirkan kehidupan perusahaan, misalnya selalu mencari info-info terbaru yang mendukung kemajuan perusahaan; (d) *Sportmanship*, artinya lebih menekankan pada aspek-aspek positif perusahaan daripada aspek-aspek negatifnya, mengindikasikan perilaku tidak senang protes, tidak mengeluh, dan tidak membesar-besarkan masalah kecil; (e) *Courtesy*, artinya berbuat baik dan hormat kepada orang lain, termasuk perilaku seperti membantu seseorang untuk mencegah terjadinya suatu permasalahan atau membuat langkah-langkah untuk mengurangi berkembangnya suatu masalah.

Beberapa pengukuran tentang *Organizational Citizenship Behavior* telah dikembangkan dengan menggunakan Skala Morrison. Skala ini merupakan salah satu pengukuran yang telah disempurnakan dan memiliki kemampuan psikometrik yang baik untuk mengukur kelima dimensi *Organizational Citizenship Behavior*. (Aldag & Resckhe, 1997)

*Organizational Citizenship Behavior* merupakan sikap yang banyak diharapkan perusahaan untuk dimiliki karyawannya. Hal tersebut dikarenakan *Organizational Citizenship Behavior* dianggap menguntungkan perusahaan yang tidak bisa ditumbuhkan dengan basis kewajiban peran formal maupun dengan bentuk kontrak atau rekompensasi. Jika dilihat lebih jauh, *Organizational Citizenship Behavior* adalah faktor yang memberikan sumbangan pada hasil kerja perusahaan secara keseluruhan. Jika



suatu perusahaan memiliki karyawan dengan kualifikasi lima dimensi perilaku *Organizational Citizenship Behavior*, maka dapat diprediksi produktifitas organisasi tersebut akan meningkat.

Penelitian Podsakoff et al. (1998), mengatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* memiliki peranan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Organ (1988), menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* dapat mempengaruhi kinerja organisasi dalam hal: (1) Mendorong peningkatan produktivitas manajer dan karyawan; (2) Mendorong penggunaan sumber daya yang dimiliki organisasi untuk tujuan yang lebih spesifik; (3) Mengurangi kebutuhan untuk menggunakan sumber daya organisasi yang langka pada fungsi pemeliharaan; (4) Memfasilitasi aktivitas organisasi diantara anggota kelompok kerja; (5) Lebih meningkatkan kemampuan organisasi untuk memelihara dan mempertahankan karyawan yang berkualitas dengan membuat lingkungan kerja sebagai tempat yang lebih menyenangkan untuk bekerja; (6) Meningkatkan stabilitas kinerja organisasi dengan mengurangi keragaman variasi kinerja dari masing-masing unit organisasi; (7) Meningkatkan kemampuan organisasi untuk melakukan adaptasi terhadap perubahan lingkungan.

Secara sederhana, *Organizational Citizenship Behavior* dapat berbentuk karyawan yang membantu

memecahkan permasalahan orang lain yang diluar kewenangan dan tanggungjawab pekerjaannya.

## **B. Peran Komitmen Organisasi dalam Efektivitas Kerja**

Komitmen organisasi merupakan sikap karyawan atau kekuatan organisasi dalam mengikat karyawan agar tetap berada di dalam organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen akan menunjukkan kemauan bekerja keras untuk mencapai tujuan organisasi dan memiliki keinginan yang kuat untuk bekerja dan tetap bertahan di lembaga tempatnya bekerja. Komitmen tidak dapat dibentuk secara cepat tetapi perlu dibangun secara bertahap, komitmen diawali dengan membangun hubungan antar individu, sehingga timbul kepedulian (Wibowo, 2012). Upaya yang dapat dilakukan organisasi untuk menumbuhkan dan meningkatkan komitmen pada karyawan adalah dengan memberikan perlakuan secara adil terhadap semua karyawan.

Komitmen organisasi merupakan salah satu faktor penting dalam mewujudkan kinerja pegawai menjadi lebih baik. Dimana seorang pegawai yang memiliki komitmen organisasi tinggi akan senantiasa berusaha untuk mengembangkan diri demi kemajuan organisasi (Saraswati & Hakim, 2019).

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai suatu keadaan di mana seorang pegawai memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya,


serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Komitmen yang tinggi dapat diartikan bahwa pemihakan pegawai (loyalitas) pada organisasi yang mempekerjakannya adalah tinggi. (Robbins & Judge, 2017b).



Gambar 1.2. Komitmen Organisasi

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah sikap karyawan atau kekuatan organisasi dalam mengikat karyawan agar tetap berada di dalam organisasi. Selain itu dengan adanya komitmen organisasi maka karyawan yang memiliki motivasi dalam bekerja dengan kemauan dan semangat kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan memiliki keinginan yang kuat untuk bekerja dan tetap bertahan di lembaga tempatnya bekerja.

Komitmen tidak dapat dibentuk secara cepat tetapi perlu dibangun secara bertahap, komitmen




diawali dengan membangun hubungan antar individu, sehingga timbul kepedulian (Wibowo, 2012). Upaya yang dapat dilakukan organisasi untuk menumbuhkan dan meningkatkan komitmen pada karyawan adalah dengan memberikan perlakuan secara adil terhadap semua karyawan.

Komitmen melibatkan tekanan-tekanan normatif yang terinternalisasi dalam individu. Tekanan inilah yang menyebabkan individu tetap bekerja di organisasi tersebut. Komitmen dalam tiga faktor, yaitu penerimaan tujuan organisasi, kemauan untuk melakukan berbagai upaya demi kepentingan organisasi dan keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi (Mowday et al., 1982).

Komitmen organisasi mencerminkan bagaimana seorang individu mengidentifikasi dirinya sendiri dengan organisasi dan bagaimana individu tersebut terikat dengan tujuan-tujuan organisasi. Untuk meningkatkan komitmen karyawan, para manajer disarankan untuk meningkatkan kepuasan kerja. Organisasi yang memiliki karyawan yang merasa puas terhadap organisasinya cenderung akan menjadi lebih efektif dan lebih produktif dibandingkan dengan karyawan yang tidak puas.

Keberhasilan organisasi dapat dicapai apabila karyawan dapat berperilaku positif terhadap diri mereka sendiri dan organisasi, melalui kejelasan




tujuan, menentukan peran karyawan, pemberdayaan karyawan, otonomi di tempat kerja, kepuasan kerja dan iklim kerja yang positif akan dapat mendorong prestasi, kreativitas dan kemampuan karyawan sehingga karyawan dapat bersikap positif terhadap organisasi (Arabiyat et al., 2011).

Pentingnya komitmen organisasi bagi suatu perusahaan disebabkan karena tanpa komitmen organisasi akan sulit mendapatkan partisipasi aktif dan mendalam dari karyawan yang dimiliki. Komitmen organisasi sebagai suatu keadaan psikologis yang dikarakteristikkan dengan meyakini dan menerima tujuan atau *goal* dan *value* yang dimiliki oleh organisasi, kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh demi organisasi, mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi.

Komitmen organisasi merupakan loyalitas karyawan terhadap organisasi dan proses yang terus menerus dimana karyawan menunjukkan dan mengekspresikan perhatian atau hal yang penting terhadap organisasi. Oleh sebab itu ketiadaan komitmen dapat menurunkan efektivitas organisasi. Komitmen organisasi yang kuat dalam diri seseorang akan membuat seseorang tersebut berusaha dengan baik dalam menjalankan tugasnya demi mencapai tujuan organisasi yang telah direncanakan.

Seorang karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasinya biasanya juga



bersedia mengambil pekerjaan yang bukan termasuk ke dalam job descriptionnya demi terselesaikannya pekerjaan secara keseluruhan.

Komitmen organisasi sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi dan keinginan untuk tetap mempertahankan keanggotaan organisasinya. Lebih lanjut dikatakan bahwa komitmen dalam berorganisasi sebagai suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan antara anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi (Mowday, Porter, dan Steers, 2002).

Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan memberikan kontribusi yang besar kepada perusahaan karena mereka mau bekerja semaksimal mungkin dan berperilaku baik dalam mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu, komitmen organisasi dapat menjadi salah satu keunggulan kompetitif dalam sebuah perusahaan (Sutanto, 1999).


### **C. Peran Motivasi Intrinsik dalam Perusahaan**

Motivasi adalah hal yang menyebabkan mendorong perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi terdiri dari dua macam, yaitu pertama

motivasi yang datang dalam diri karyawan yang sering disebut motivasi intrinsik. Kedua motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan (Luthans,2011). Motivasi ekstrinsik muncul dari luar diri seseorang kemudian selanjutnya mendorong orang tersebut untuk membangun dan menumbuhkan semangat motivasi pada diri orang tersebut untuk merubah seluruh sikap yang dimiliki olehnya saat ini ke arah yang lebih baik. Ketika pekerja telah termotivasi di dalam dirinya dan mendapatkan dorongan dari kerabat ataupun perusahaan maka akan mendapatkan kinerja yang luar biasa, yang dapat menguntungkan bagi dirinya ataupun perusahaannya.




**Gambar 1.3. Ilustrasi Karyawan yang Termotivasi**  
(Sumber: <https://sleekr.co/>)



Motivasi intrinsik adalah motivasi yang timbul dalam diri karyawan itu sendiri. Menurut teori Robbins (2008) motivasi intrinsik timbul ketika motivasi ekstrinsik sudah terpenuhi. Sedangkan motivasi menurut Nawawi(2000) adalah motivasi yang mendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dalam individu, berupa kesadaran mengenai pentingnya manfaat atau makna pekerjaan yang dilaksanakan. Motivasi intrinsik secara operasional diukur menggunakan lima dimensi dan indikator menurut Herzberg (dalam Robbins,2008) yaitu Keberhasilan, Pekerjaan itu sendiri, Penghargaan, Tanggung jawab dan Pengembangan diri.

Penelitian yang dilakukan oleh Simon & Gunawan (2016) di Restaurant Halim Surabaya, menyatakan bahwa motivasi kerja pada karyawan memiliki pengaruh positif *Organizational Citizenship Behavior*. Dan pada penelitian yang dilakukan oleh Ibrahim & Aslinda (2014) di Telkom Indonesia Makassar, hasil penelitian menunjukkan motivasi intrinsik lebih mendominasi dibanding dengan motivasi ekstrinsik. Dari hasil wawancara yang peneliti lakukan motivasi yang diberikan oleh PT INTI kepada karyawannya yaitu berupa pelatihan dan juga penghargaan per tahun. Penghargaan tersebut diberikan sesuai divisi masing - masing.

Motivasi merupakan suatu daya pendorong atau tenaga pendorong yang mendorong manusia




untuk bertindak atau suatu tenaga di dalam diri manusia yang menyebabkan manusia bertindak. Dimana dorongan tersebut menjadi pangsak seseorang melakukan sesuatu tindakan atau dalam hal ini adalah menyelesaikan pekerjaannya. Motivasi adalah penggerak dan kinerja yang tinggi hanya dapat dicapai melalui tindakan. Motivasi akan sebanding dengan kuantitas dan kualitas tindakan.

Motivasi kerja intrinsik adalah motivasi yang berhubungan langsung dengan karyawan dalam kaitannya dengan tugas yang harus diselesaikannya. Motivasi kerja intrinsik biasanya diterapkan oleh karyawan itu sendiri seperti pencapaian prestasi kerja, kemampuan menyelesaikan tugas yang diberikan, kemauan menghadapi tantangan dalam pekerjaan dan adanya kompetensi dalam organisasi dari pekerjaan individu yang dilakukan.

George dan Jones (2005) menjelaskan karyawan yang mempunyai perilaku yang baik, mau berusaha dan bekerja keras serta tidak mudah menyerah adalah ciri-ciri dari perilaku *Organizational Citizenship Behavior* sehingga motivasi kerja yang tinggi begitu mempengaruhi timbulnya perilaku *Organizational Citizenship Behavior* pada suatu organisasi.

Hasil penelitian yang dilakukan Nio Erick Antonio dan Eddy M. Sutanto (2007) menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan.



Oleh sebab itu faktor yang berpengaruh terhadap kemunculan *Organizational Citizenship Behavior* yaitu motivasi intrinsik. Motivasi intrinsik berasal dari dalam diri seseorang, yaitu seseorang melakukan suatu aktivitas karena mereka menemukan suatu ketertarikan dan memperoleh kepuasan spontan dari aktivitas dalam dirinya (Suwarno, 2014).

Motivasi intrinsik adalah motif-motif yang aktif dengan sendirinya dan tidak memerlukan dorongan dari luar, karena dalam diri setiap individu pada hakikatnya sudah memiliki dorongan dan kemauan untuk melakukan sesuatu. Motivasi intrinsik merupakan bentuk dorongan dari dalam diri seseorang sehingga dia mampu dan mau bekerja semaksimal mungkin agar dia bisa mencapai keinginannya (Mujahid & Nugraha, 2020).


Setiap pegawai harus mengetahui prinsip dasar dari apa yang dikerjakan sehingga dapat memahami apa yang dihasilkan dari apa yang dikerjakan. Motivasi tidak hanya berasal dari pimpinan saja (ekstrinsik) tapi juga dalam diri pegawai (intrinsik) yang digunakan untuk melancarkan pekerjaan yang ada, dengan motivasi dari diri sendiri maupun pimpinan para pegawai maka tujuan yang diinginkan oleh instansi bisa tercapai dengan baik, sehingga prestasi pegawai menjadi lebih meningkat (Dewi & Widyaputra, 2018).

#### D. Keseimbangan *Work Life Balance*

Keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan sosial memiliki dampak yang signifikan terhadap sikap karyawan dan efektivitas organisasi. Penelitian sebelumnya mengungkapkan hubungan yang positif dan signifikan antara *work-life balance* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Keseimbangan kehidupan kerja dapat mendorong keterlibatan karyawan dalam *Organizational Citizenship Behavior* yang dapat menguntungkan organisasi melalui efektivitas positif. Kualitas keseimbangan kehidupan kerja yang tinggi penting bagi organisasi untuk terus mempertahankan karyawan terbaiknya (Pradhan et al., 2016).



Gambar 1.4. *Work Life Balance*




*Work life balance* dimaknai sebagai tahap kepuasan seorang karyawan atas keterlibatan dirinya dalam bekerja dan kemampuan yang dimiliki dalam kehidupannya. *Work life balance* juga diartikan sebagai kebutuhan untuk menyeimbangkan tuntutan kerja dan kehidupan diluar kerja, sehingga mampu menjalani kehidupan dengan puas (Lazar & Ratiu, 2010).

*Work life balance* ini sangat dibutuhkan dalam individu karyawan untuk menjaga perasaan karyawan agar tetap bahagia, sehingga mampu mengerjakan pekerjaannya dengan produktif, mampu memberi perubahan baru, lebih fokus, dapat mengeksplor hobinya diluar pekerjaan dan mampu menjaga batasan secara sehat antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadinya.

Hasil beberapa penelitian yang meneliti tentang *work life balance* berpengaruh signifikan terhadap OCB (Iroth, dkk, 2011), (Prasetio, 2016), (May & Shalahudin, 2021), (Helmy & Pratama, 2021) (Nadesan, 2018). Keterkaitan dari temuan-temuan penelitian ini ialah bahwa karyawan membutuhkan sikap yang lebih baik untuk mengatasi dan menyeimbangkan pekerjaan serta tuntutan pribadi.

Lebih lanjut, karyawan harus menjaga sikap agar konflik kantor tidak mengganggu kehidupan pribadi maupun keluarga, dan karyawan wajib menjaga sikap yang mengatasi dan menyetarakan



pekerjaan serta tuntutan keperluan pribadi sehingga tidak terpikir oleh mereka untuk keluar bekerja.

Karyawan yang mempunyai *work life balance* dan kehidupan pribadi mereka, yang dapat dicapai melalui kepuasan kerja mereka, dapat menyebabkan perilaku *organizational citizenship behavior* ini.

Faktor yang mempengaruhi kemunculan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) salah satunya yaitu *Work Life Balance*. *Work Life Balance* merupakan suatu strategi organisasi yang bijaksana atau kegiatan administratif yang direncanakan untuk mengurangi konflik kehidupan kerja dan mendukung pegawai untuk lebih baik di kehidupan pribadinya (Adekunle et al., 2018).

Dengan kata lain, *Work Life Balance* adalah cara pegawai yang mampu menyeimbangkan antara kehidupan pribadinya dan kehidupan kerjanya agar pegawai bisa menjalankan pekerjaannya dengan baik. *Work Life Balance* ini diperlukan dalam diri pegawai agar perasaan pegawai lebih bahagia sehingga dalam mengerjakan pekerjaan bisa lebih fokus, lebih produktif dan mampu memberikan inovasi-inovasi untuk kinerja yang lebih baik, pegawai juga dapat menjaga batasan sehat antara kehidupan pribadi dan kehidupan kerjanya serta dapat membuat pegawai untuk mengeksplorasi hobi diluar pekerjaannya.


## E. Permasalahan yang Dihadapi pada *Extra Role* dalam Upaya Kontinuitas Perusahaan

Berdasarkan uraian latar belakang di atas dapat diperoleh informasi tentang permasalahan sebagai berikut:



**Gambar 1.5. Permasalahan yang Dihadapai pada Extra Role dalam Upaya Kontinuitas Perusahaan**

1. Rendahnya *Organizational Citizenship Behavior* seperti ditemukan pegawai-pegawai yang kerap berkeluh kesah, kurang memiliki semangat dan kurang peduli terhadap lingkungan kerja
2. Komitemen organisasinya rendah menghambat upaya dalam meningkatkan kinerja pegawai untuk meyakinkan pegawai agar tetap bekerja sama dengan perusahaan dalam melaksanakan tugas secara optimal.
3. Motivasi intrinsik yang lemah membuat pegawai tidak sadar akan tanggung jawab dan




pekerjaannya yang ada dan tidak ada semangat menyelesaikan dengan baik pekerjaannya.

4. Kejenuhan yang terjadi pada pegawai saat bekerja yang disebabkan oleh masalah dalam bekerja dan masalah diluar pekerjaan.

Berdasarkan observasi dan wawancara yang penulis lakukan maka dapat dilihat ada permasalahan *Organizational Citizenship Behavior* yang menyebabkan turunnya kinerja pegawai Provinsi Sumatera Utara. Dimana rendahnya *Organizational Citizenship Behavior* seperti ditemukan pegawai-pegawai yang kerap berkeluh kesah, kurang memiliki semangat dan tidak ada tanggung jawab secara etis dan tidak efektifnya sebuah organisasi. Tentu pegawai demikian tidak dapat mendukung kinerja perusahaan. Maka perilaku *Organizational Citizenship Behavior* akan mengendalikan perilaku pegawai dalam menyelesaikan masalah di atas, pegawai diharapkan mampu memilih perilaku yang terbaik bagi kepentingan perusahaan sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai tersebut.

Fenomena lain yang menyebabkan turunnya kinerja pegawai Provinsi Sumatera Utara adalah komitmen organisasi. Komitemen organisasinya rendah yang menghambat upaya dalam meningkatkan kinerja pegawai untuk meyakinkan



pegawai agar tetap bekerja sama dengan perusahaan dalam melaksanakan tugas secara optimal. Komitmen diberlakukan oleh perusahaan agar pegawai tetap bekerja dan menghasilkan kinerja yang lebih baik sesuai dengan harapan dari perusahaan.

Fenomena selanjutnya yang menyebabkan turunnya kinerja pegawai Provinsi Sumatera Utara adalah motivasi intrinsik. Motivasi intrinsik yang rendah akan sering menampilkan rasa tidak nyaman dan tidak senang terhadap pekerjaannya yang mengakibatkan kinerja mereka menjadi buruk dan tujuan perusahaan tidak akan tercapai

Dan fenomena terakhir yang menyebabkan turunnya kinerja pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara adalah *Work Life Balance*. *Work Life Balance* yang rendah karena kejenuhan yang terjadi pada pegawai saat bekerja yang disebabkan oleh masalah dalam bekerja dan masalah diluar pekerjaan dimana pegawai yang terlalu lama bekerja dapat mengakibatkan kelelahan secara fisik dan mental.

Kelelahan yang diakibatkan, dapat membuat seseorang cenderung menjadi kurang fokus dan sering berbuat kesalahan. Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan kajian dengan tentang “Perilaku Extra-Role Karyawan dalam Membangun Kontinuitas Perusahaan”.



# BAB 2



## Organizational Citizenship Behavior




Sumber: <https://www.organizationalleadershipedu.org/faq/what-is-organizational-citizenship-behavior/>

## A. Pengertian *Organizational Citizenship Behaviour*

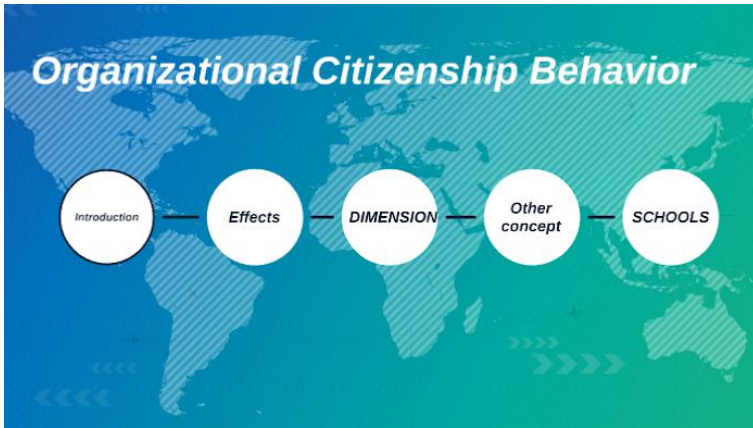
Istilah lain *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah *extra-role behaviour*. Menurut Aldag & Reschke sebagaimana dikutip Alotaibi (2001), *OCB is one form of prosocial behaviors*. Artinya, OCB merupakan salah satu bentuk perilaku prososial. Sedangkan Schnake sebagaimana dikutip Alotaibi (2001), mengartikan OCB sebagai “*functional, extra-role, prosocial behavior, directed at individuals, group, and/or an organization.*” Yang menunjukkan bahwa OCB sebagai fungsional, ekstra peran, perilaku prososial, mengarahkan individu, kelompok atau organisasi.

*Organizational Citizenship Behavior* merupakan perilaku individu yang dalam melakukan tugas melebihi tuntutan *job description* di lingkungan kerja.



*Organizational Citizenship Behavior* melibatkan beberapa perilaku seperti menolong orang lain, menjadi penggerak tugas-tugas ekstra, menghindari konflik dengan rekan kerja, serta melaksanakan pekerjaan tanpa harus menunggu perintah dari atasan sehingga dapat menghasilkan output yang bermanfaat bagi perusahaan. Perilaku seperti itu dibutuhkan untuk mendukung kegiatan-kegiatan dalam organisasi yang tidak selamanya dapat dilakukan secara formal melalui kegiatan-kegiatan rutin organisasional.


Para pegawai diharapkan tidak hanya melakukan tugas pokoknya saja, namun juga mau melakukan tugas ekstra seperti mau bekerja sama, tolong menolong, memberikan masukan, berpartisipasi secara aktif dan kreatif, memberikan pelayanan ekstra kepada pelanggan, serta mau menggunakan waktu kerjanya dengan efektif. Sebelum pegawai melakukan perilaku-perilaku ekstra role ini, akan ada penyebab mengapa mereka rela melakukan hal tersebut diantaranya adanya perencanaan pengembangan karir, tingkat kecerdasan emosional yang tinggi baik itu pegawai biasa maupun atasan serta besarnya rasa kepuasan kerja pegawai terhadap perusahaan.



**Gambar 2.1.** *Organizational Citizenship Behaviour*

Menurut (Organ et al., 2015), mendefinisikan *Organizational Citizenship Behaviour* yaitu perilaku individual yang bersifat bebas, sukarela dan tidak mengharap imbalan namun tetap mendorong keefektifitasan fungsi-fungsi organisasi. Maksud dari bersifat bebas dan suka rela adalah perilaku tersebut tidak diharuskan oleh persyaratan peran atau deskripsi jabatan yang secara jelas dituntut berdasarkan kontrak organisasi namun berdasarkan pilihan personal.

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku yang didasarkan atas inisiatif individu yang tidak dikaitkan dengan sistem reward (Organ, 1997), dan tidak terdapat dalam deskripsi kerja karyawan (Turnley and Feldman, 1999). OCB dicerminkan dalam perilaku membantu rekan kerja serta membantu organisasi, seperti menawarkan saran-saran untuk memperbaiki fungsi organisasi (Coyle-Shapiro, Kessler, & Purcell, 2004; Organ &




Konovsky, 1989). Organizational Citizenship Behavior (OCB) memberi kontribusi yang penting pada pencapaian keberhasilan organisasi dan membantu meningkatkan kinerja tugas (Allen & Rush, 1998).

Bolino dan Turnely sebagaimana dikutip Schultz & Schultz (2006: 249) menjelaskan bahwa OCB merupakan:

*“Putting forth effort, doing more for your employer than the minimum requirements of your job. It includes such behaviors as taking on additional assignments, voluntarily assisting other people at work, keeping up with the developments in one’s field or profession, following company rules even when no one is looking, promoting and protecting the organization, and keeping a positive attitude and tolerating inconveniences at work.”*

Penjelasan ini menunjukkan bahwa OCB adalah melakukan usaha terus menerus dan bekerja lebih dari standar minimum yang dipersyaratkan. Perilaku OCB antara lain ditunjukkan dalam bentuk mengambil tugas tambahan, secara sukarela membantu pekerjaan orang lain, mengembangkan profesi, mematuhi aturan organisasi bahkan ketika tidak ada seorangpun yang melihat, memajukan dan melindungi organisasi, dan menjaga sikap positif dan memiliki toleransi atas ketidaknyamanan di tempat kerja.

Robbins dan Judge (2017) juga mengemukakan bahwa *Organizational Citizenship Behaviour* merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari



kewajiban kerja formal seorang pegawai, tetapi mendukung berfungsinya organisasi secara efektif. Dan menurut Jufrizen & Rosalia (2022) *Organization Citizenship Behavior* merupakan perilaku positif orang-orang yang ada dalam organisasi. Perilaku ini terekspresikan dalam bentuk kesediaan secara sadar dan sukarela untuk bekerja, memberikan kontribusi pada organisasi lebih dari pada apa yang dituntut secara formal oleh organisasi.

Sedangkan menurut (Ali et al., 2022) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) atau kewarganegaraan organisasional merupakan bagian dari ilmu perilaku organisasi. Sedangkan dasar sikap mengidentifikasi bahwa pegawai terlibat dalam OCB untuk membalas tindakan organisasi. *Organizational Citizenship Behavior* ) adalah perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem reward formal organisasi tetapi secara agregat meningkatkan efektivitas organisasi.

Lepine (2002) mengungkapkan beberapa karakteristik termasuk OCB, meliputi:

- a. Perilaku bersifat sukarela dan tidak termasuk dalam uraian jabatan
- b. Perilaku yang bersifat spontan dalam arti tidak diperintah atau disarankan oleh orang lain
- c. Perilaku memiliki kontribusi terhadap keefektifan organisasi, yaitu perilaku untuk merasa bertanggung jawab atas kelangsungan organisasi.

- c. Perilaku yang tidak mudah diambil dan dihargai melalui evaluasi kinerja karena perilaku tersebut tidak tercantum dalam uraian jabatan.

Dapat disimpulkan bahwa *Organization Citizenship Behavior* (OCB) adalah perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang pegawai, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif.

## **B. Manfaat *Organizational Citizenship Behaviour***

Menurut Priansa (2018) adapun manfaat *Organizational Citizenship Behaviour* memiliki banyak manfaat, baik manfaat yang terkait dengan pegawai itu sendiri, rekan kerja, maupun manfaat bagi organisasi adapun sejumlah manfaat sebagai berikut:



**Gambar 2.2. Manfaat OCB (Sumber: Priansa 2018)**

### **1. Peningkatan Kinerja dan Produktivitas Kerja Pegawai**


Pegawai *Organization Citizenship Behavior* mampu meningkatkan semangat saling membantu di antara pegawai. Pegawai yang menolong rekan kerja lain akan mempercepat penyelesaian tugas rekan kerjanya yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas rekan tersebut. Seiring dengan berjalannya waktu, perilaku membantu yang ditunjukkan pegawai akan membantu menyebarkan *best practice* ke seluruh unit kerja atau kelompok yang ada di organisasi.

### **2. Peningkatan Kinerja dan Produktivitas Kerja Manajer**

Manajer Pegawai yang menampilkan perilaku *civic virtue* akan membantu manajer mendapatkan saran dan umpan balik yang berharga dari pegawai sehingga efektivitas unit kerja akan semakin meningkat, yang akan meningkatkan kinerja dan produktivitas kerja manajer. Pegawai yang sopan dan menghindari terjadinya konflik, akan menolong manajer terhindar dari krisis manajemen.

### **3. Efisiensi Sumber Daya yang Dimiliki Organisasi**

Pegawai yang menampilkan *conscientiousness* yang tinggi hanya membutuhkan pengawasan minimal dari manajer sehingga manajer dapat mendelegasikan tanggung jawab yang lebih




besar kepada mereka, ini berarti lebih banyak waktu yang diperoleh manajer untuk melakukan tugas yang lebih penting. Pegawai yang menampilkan perilaku sportmanship akan sangat menolong, manajer tidak menghabiskan waktu terlalu banyak untuk berurusan dengan keluhan pegawai.

#### **4. Efisiensi Sumber Daya Langka dan Memelihara Fungsi Kelompok**

Keuntungan dari perilaku menolong adalah meningkatkan semangat, moral dan kerekatan kelompok sehingga anggota kelompok (atau manajer) tidak perlu menghabiskan energi dan waktu untuk pemeliharaan, fungsi kelompok. Pegawai yang menampilkan perilaku courtesy terhadap rekan kerja akan mengurangi konflik dalam kelompok sehingga waktu yang dihabiskan untuk menyelesaikan konflik manajemen berkurang.

#### **5. Sarana Efektif untuk Koordinasi Kegiatan Kelompok Kerja**

Menampilkan civic virtue (seperti menghadiri dan berpartisipasi aktif dalam pertemuan di unit kerjanya) akan membantu koordinasi di antara anggota kelompok, yang akhirnya secara potensial meningkatkan efektivitas dan efisiensi kelompok. Menampilkan perilaku courtesy (misalnya memberitahu informasi tentang pekerjaan dengan anggota tim lain) akan menghindari munculnya masalah yang



membutuhkan waktu dan tenaga untuk diselesaikan.

**6. Meningkatkan Kemampuan Organisasi**

Untuk Menarik serta Mempertahankan Pegawai Terbaik Perilaku menolong dapat meningkatkan moral dan keeratan serta perasaan saling memiliki diantara anggota kelompok, sehingga akan meningkatkan kinerja organisasi dan membantu organisasi menarik dan mempertahankan pegawai yang baik. Memberi contoh kepada pegawai lain dengan menampilkan perilaku sportmanship (misalnya tidak mengeluh karena permasalahan-permasalahan kecil) akan menumbuhkan loyalitas dan komitmen organisasi.

**7. Peningkatan Stabilitas Kinerja Organisasi**

Membantu tugas pegawai yang tidak hadir di tempat kerja atau yang mempunyai beban kerja berat sehingga akan meningkatkan stabilitas dari kinerja unit kerja. Pegawai conscientiousness cenderung mempertahankan tingkat kinerja yang tinggi secara konsisten sehingga mengurangi variabilitas pada kinerja unit kerja.

**8. Peningkatan Kemampuan Organisasi untuk Beradaptasi dengan Perubahan Lingkungan**

- a. Pegawai yang mempunyai hubungan yang dekat dengan pasar dengan sukarela memberi informasi tentang perubahan yang terjadi di lingkungan dan memberi saran


- tentang bagaimana merespon perubahan tersebut, sehingga organisasi dapat beradaptasi dengan cepat.
- b. Secara aktif, pegawai hadir dan beradaptasi pada berbagai pertemuan organisasi akan membantu menyebarkan informasi yang penting dan harus diketahui oleh organisasi.
  - c. Pegawai yang menampilkan perilaku conscientiousness (misalnya kesediaan untuk memikul tanggung jawab baru dan mempelajari keahlian baru) akan meningkatkan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungannya.

Menurut (Podsakoff et al., 2000) *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) diyakini dan terbukti dapat memberikan manfaat yang besar pada organisasi, diantaranya adalah berikut:

Manfaat OCB bagi Organisasi	Organizational Citizenship Behaviour (OCB) meningkatkan produktivitas rekan kerja
	Organizational Citizenship Behaviour (OCB) meningkatkan produktivitas manajer
	Organizational Citizenship Behaviour (OCB) menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan
	Organizational Citizenship Behaviour (OCB) membantu menghemat energi sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok
	Organizational Citizenship Behaviour (OCB) dapat menjadi sarana efektif untuk mengkoordinasi kegiatan-kegiatan kelompok kerja
	Organizational Citizenship Behaviour (OCB) meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan pegawai terbaik.
	Organizational Citizenship Behaviour (OCB) meningkatkan stabilitas kerja organisasi
Organizational Citizenship Behaviour (OCB) meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan	


**Gambar 2.3. Manfaat OCB bagi Organisasi**

1. ***Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*** meningkatkan produktivitas rekan kerja. Pegawai yang menolong rekan kerja lain akan mempercepat penyelesaian tugas rekan kerjanya, dan pada gilirannya meningkatkan produktivitas rekan tersebut. Seiring dengan berjalannya waktu, perilaku membantu yang ditunjukkan pegawai akan menjadi suatu kebiasaan yang baik pada unit kerja atau kelompok.
2. ***Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*** meningkatkan produktivitas manajer. Pegawai yang menampilkan perilaku civic virtue akan membantu manajer mendapatkan umpan balik yang berharga dari pegawai tersebut untuk meningkatkan efektivitas unit kerja. Pegawai yang sopan, yang menghindari terjadinya konflik dengan rekan kerja, akan membantu manajer terhindar dari krisis manajemen.
3. ***Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*** menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan. Jika pegawai saling tolong menolong dalam menyelesaikan masalah dalam suatu pekerjaan sehingga tidak perlu melibatkan manajer, konsekuensinya manajer dapat memakai waktunya untuk melakukan tugas lain, seperti membuat perencanaan. Pegawai yang menampilkan conscientiousness yang tinggi



hanya membutuhkan pengawasan minimal dari manajer sehingga manajer dapat mendelegasikan tanggung jawab yang lebih besar kepada mereka, ini berarti lebih banyak waktu yang diperoleh manajer untuk melakukan tugas yang lebih penting. Pegawai lama yang membantu pegawai baru dalam pelatihan dan melakukan orientasi kerja akan membantu organisasi mengurangi biaya untuk keperluan tersebut. Pegawai yang menampilkan perilaku sportmanships akan sangat menolong manajer tidak menghabiskan waktu terlalu banyak untuk berurusan dengan keluhan-keluhan kecil pegawai.

4. ***Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*** membantu menghemat energi sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok. Keuntungan dari perilaku menolong adalah meningkatkan semangat, moril, sehingga anggota kelompok tidak perlu menghabiskan energi dan waktu. Pegawai yang menampilkan perilaku courtesy terhadap rekan kerja akan mengurangi konflik dalam kelompok, sehingga waktu yang dihabiskan untuk menyelesaikan konflik manajemen berkurang.
5. ***Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*** dapat menjadi sarana efektif untuk mengkoordinasi kegiatan-kegiatan kelompok



kerja. Menampilkan perilaku civic virtue akan membantu koordinasi diantara anggota kelompok, yang akhirnya secara potensial meningkatkan efektivitas dan efisiensi kelompok. Menampilkan perilaku courtesy akan menghindari munculnya masalah yang membutuhkan waktu dan tenaga untuk diselesaikan.

6. ***Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*** meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan pegawai terbaik. Perilaku menolong dapat meningkatkan moral dan kerekatan serta perasan saling memiliki diantara anggota kelompok, sehingga akan meningkatkan kinerja organisasi dan membantu organisasi menarik dan mempertahankan pegawai yang baik. Memberi contoh pada pegawai lain dengan menampilkan perilaku sportsmanship akan menumbuhkan loyalitas dan komitmen pada organisasi.
7. ***Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*** meningkatkan stabilitas kerja organisasi. Membantu tugas pegawai yang tidak hadir ditempat kerja atau yang mempunyai beban kerja berat akan meningkatkan stabilitas dari kinerja unit kerja. Pegawai yang conscientious cenderung mempertahankan tingkat kinerja yang tinggi secara konsisten, sehingga

mengurangi variabilitas pada kinerja unit kerja.

8. ***Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*** meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Pegawai yang mempunyai hubungan yang dekat dengan pasar dengan sukarela memberi informasi tentang perubahan yang terjadi di lingkungan dan memberi saran tentang bagaimana merespon perubahan tersebut, sehingga organisasi dapat beradaptasi dengan cepat. Pegawai yang secara aktif hadir dan berpartisipasi pada pertemuan-pertemuan di organisasi akan membantu menyebarkan informasi yang penting dan harus diketahui oleh organisasi. Pegawai yang menampilkan perilaku *conscientiousness* akan meningkatkan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungannya.

### **C. Faktor Faktor yang Mempengaruhi**

#### ***Organizational Citizenship Behaviour (OCB)***

Menurut Organ et al. (2015) ada beberapa Faktor-faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* yakni:




**Gambar 2.4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi OCB**  
(Sumber: Organ, 2015)

### 1. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja yang dimiliki oleh pegawai dapat mendorong untuk berperilaku *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) yang tinggi. Pegawai yang merasa puas akan membalas kenyamanan bekerja yang dirasakannya kepada organisasi yang telah memperlakukan dirinya dengan baik dan memenuhi kebutuhannya selama ini dengan cara melaksanakan tugasnya secara ekstra melebihi standar yang ada.

### 2. Keadilan

Pegawai yang merasa mendapat keadilan di dalam sebuah organisasi, dapat mendorong pegawai melakukan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) pada organisasi, karena pegawai cenderung membandingkan rasio



input atau kontribusinya dalam organisasi dan hasil yang diterima. Sejumlah studi juga menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara keadilan dengan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB).

### 3. **Motivasi Instrinsik**

Motivasi diartikan sebagai kondisi yang mendorong seseorang melakukan suatu kegiatan maupun perbuatan secara sadar, kemauan seseorang untuk membantu orang lain juga dipengaruhi oleh mood. *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) muncul sebagai perwujudan dari motivasi intrinsik yang ada dalam diri seseorang, contoh kepribadian dan suasana hati (mood), ataupun minat tertentu.

### 4. **Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan berpotensi untuk memunculkan *Organizational Citizenship Behavior* dengan mengubah struktur tugas pegawai, untuk dapat mengembangkan kemampuannya. Dukungan dan gaya kepemimpinan atasan sangat mempengaruhi munculnya *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) pada pegawai, hal ini dapat dipahami melalui proses modeling yang dilakukan oleh atasan dan kemudian menginspirasi para pegawai untuk melakukan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB).

## 5. Budaya dan Iklim Organisasi

Terdapat bukti kuat yang mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu kondisi yang dapat memunculkan *Organizational Citizenship Behavior* di kalangan pegawai. Iklim organisasi didefinisikan sebagai pendapat pegawai terhadap keseluruhan lingkungan sosial dalam perusahaannya yang dianggap mampu memberikan suasana mendukung bagi pegawai dalam melakukan pekerjaannya. Istilah ini juga digunakan untuk menggambarkan bagaimana sejumlah subsistem dalam organisasi berinteraksi dengan anggota organisasi serta lingkungan eksternalnya.

## 6. Jenis Kelamin

Jenis kelamin dapat mempengaruhi seseorang untuk melakukan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) di tempat kerja. Sama halnya dengan jabatan, beberapa studi mengungkapkan jenis kelamin juga menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi terbentuknya perilaku *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) pada pegawai.

## 7. Masa Kerja

Masa kerja seseorang dapat mempengaruhi untuk melakukan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) di tempat kerja, karena

semakin tinggi masa jabatan seseorang akan memperlihatkan kewibaannya dengan suka membantu orang lain. Dengan kata lain pegawai yang telah lama bekerja disebuah organisasi akan memiliki keterkaitan yang lebih mendalam, baik dengan rekan kerja maupun organisasinya.

#### **8. Persepsi Terhadap Dukungan Organisasi**

Pegawai yang mempersikan bahwa mereka didukung oleh organisasi akan memberikan prilaku timbal balik terhadap organisasi dengan memunculkan perilaku *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) Dukungan pimpinan atau organisasi yang baik kepada pegawai dapat mendorong pegawai untuk melakukan prilaku *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) didalam organisasi, karena pegawai merasa dihormati dan dihargai serta diperhatikan kesejahteraannya.

Menurut (Berber & Rofcanin, 2012) ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *Organizational Citizenship Behaviour*, yaitu:

- a. Kepuasan kerja.
- b. Kesan pegawai.
- c. Kepribadian pegawai.
- d. Kepemimpinan.
- e. Karakteristik tugas
- f. Kelompok dan Organisasi



Gambar 2.4. Faktor yang mempengaruhi OCB

#### D. Ciri-Ciri *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)

Menurut Suwatno dan Priansa (2018) terdapat 5 (lima) indikator yang mencirikan *Organizational Citizenship Behaviour*, yaitu:



Gambar 2.5. Indikator OCB (Sumber: Swatni & Priansa, 2018)

**1. Membantu pekerjaan orang lain secara sukarela (*Altruism*)**

Merupakan perilaku membantu pegawai lain tanpa ada paksaan ataupun berkaitan dengan tugas operasional yang dibebankan oleh organisasi. Perilaku altruistik adalah perilaku menolong yang timbul bukan karena adanya tekanan atau kewajiban, melainkan tindakan tersebut bersifat sukarela dan tidak berdasarkan norma-norma tertentu. Perilaku ini misalnya membantu rekan kerja sehingga membuat sistem kerja menjadi lebih produktif karena seorang pekerja dapat memanfaatkan waktu luangnya untuk membantu pegawai lainnya dalam sebuah tugas yang lebih mendesak.

**2. Partisipatif terhadap berbagai kegiatan organisasi (*civic virtue*)**

Merupakan perilaku yang menunjukkan partisipasi sukarela dan dukungan terhadap fungsi-fungsi organisasi, baik secara profesional maupun sosial alamiah. Individu dengan perilaku civic virtue selalu berperan aktif dalam kegiatan organisasi. Memerankan civic virtue termasuk menawarkan saransaran tentang penurunan biaya atau ide-ide tentang penghematan sumber daya lain, yang secara langsung dapat mempengaruhi tingkat efisiensi organisasi.

### 3. Perilaku melebihi standar minimum (*Conscientiousness*)

Merupakan perilaku yang berisikan tentang kinerja dari prasyarat peran yang melebihi standar minimum. *Conscientiousness* mengacu pada perilaku seseorang yang tepat waktu, tingkat kehadiran tinggi, dan berada di atas persyaratan normal yang ditetapkan oleh organisasi. *Big Five Theory* memaparkan individu yang mempunyai skor tinggi pada traits *conscientiousness* memiliki kontrol diri yang bagus, terorganisir, memprioritaskan tugas, mengikuti norma dan sebagainya. Adanya perilaku tersebut dapat mengindikasikan, bahwa para pekerja telah menerima dan mematuhi aturan dan prosedur yang ada di dalam organisasi.

### 4. Perilaku sopan (*Courtesy*)

Merupakan perilaku berbuat baik kepada orang lain, namun terkait dengan permasalahan yang muncul dalam mengemban pekerjaan. Mengacu pada arti katanya, maka *courtesy* berarti sikap sopan, yaitu membantu teman kerja mencegah timbulnya masalah sehubungan dengan pekerjaannya dengan cara memberi konsultasi dan informasi serta menghargai kebutuhan mereka.

## 5. Perilaku sikap sportif (*Sportsmanship*)

Merupakan perilaku yang bersikap sportif yang menghindari perilaku negatif ketika mengalami kejengkelan atau kemarahan. Indikator *Sportsmanship* dapat dilihat dari aspek toleransi dan keluhan (*complain*) individu dalam pekerjaannya. Individu dengan sikap *Sportsmanship* yang tinggi akan memperhatikan hal-hal detail dalam pekerjaannya, dapat secara fair menjalankan pekerjaannya dan sedikit mengeluh.

Hampir sama dengan Swatno dan Priansa, menurut Organ et al. (2015) *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) terdiri dari lima ciri indikator yaitu:

### 1. *Altruism*

Perilaku membantu rekan kerja secara sukarela dan mencegah terjadinya masalah yang berhubungan dengan pekerjaan tanpa mengharapkan imbalan.

### 2. *Conscientiousness*

Komitmen ekstra terhadap performa yang melebihi standar minimum dari yang diharapkan organisasi.

### 3. *Sportsmanship*

Perilaku yang tidak melakukan *complain* mengenai ketidaknyamanan bekerja, mempertahankan sikap positif ketika tidak dapat memenuhi keinginan pribadi, mengizinkan

seseorang untuk mengambil tindakan demi kebaikan kelompok.

#### 4. *Courtesy*


*Courtesy* adalah perilaku menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah interpersonal dengan cara memerhatikan dan menghormati orang lain atau membuat langkah-langkah untuk meredakan dan mengurangi suatu permasalahan.

#### 5. *Civic Virtue*

Individu menunjukkan partisipasi sukarela dan dukungan terhadap fungsi organisasi secara sosial dan professional. Contoh perilakunya adalah selalu mencari informasi terbaru yang bertujuan untuk mendukung kemajuan dari perusahaan atau organisasi.

Adanya OCB yang tinggi pada karyawan diharapkan dapat berdampak baik bagi keefektifan organisasi. Dalam hal ini karyawan diharapkan lebih cakap, lebih responsif, dan lebih sigap terhadap rekan kerja yang lain dalam menjalankan tugas serta merasa mempunyai tanggung jawab atas keberhasilan perusahaan. Namun yang terjadi, pada kenyataannya saat ini masih jarang perusahaan yang menjadikan program tanggung jawab sosial sebagai bagian dari perencanaan strategis perusahaan.

Kerjasama antar karyawan dapat menjadi penyebab kuat atas berkembangnya OCB dalam



suatu organisasi. Kerjasama yang padu dan kompak menyebabkan antar anggota saling tertarik satu sama lain dan saling menghargai (Mangkuprawira, 2009). Adanya kerjasama antar karyawan, akan tercipta budaya dimana perilaku yang berorientasi pada diri sendiri ini akan berkurang dan akan berubah menjadi perilaku yang berorientasi kepada tugas dan kepada pemeliharaan perusahaan. Kondisi tersebut memotivasi seseorang untuk berinisiatif melakukan pekerjaan-pekerjaan ekstra yang merupakan cerminan dari sikap OCB (Mangkuprawira, 2009).



# BAB 3



## Komitmen Organisasi




Sumber: <https://www.linovhr.com/komitmen-organisasi/>

## A. Pengertian Komitmen Organisasi

Setiap individu dalam mengerjakan sebuah sesuatu pekerjaan tentu memiliki pandangan yang berbeda dimata perusahaan. Dimana pekerjaan yang diberikan pihak perusahaan tentu dapat mengetahui seberapa serius pegawai untuk ikut berpartisipasi dalam memajukan perusahaan. Sehingga perusahaan dapat mengambil tindakan yang mampu menguntungkan pegawai dan perusahaan

Menurut (Adhan et al., 2020) komitmen organisasional merupakan komitmen yang nampak bukan loyalitas pasif, tetapi melibatkan hubungan aktif dengan organisasi. Komitmen organisasional yaitu komitmen teman sejawat ke atas namun bukan hanya menjadi loyalitas pasif, tetapi untuk berpartisipasi hubungan aktif dengan organisasi).

Menurut (Bismala et al., 2019) Komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang



pegawai memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Jadi keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu.

Dalam jurnalnya yang diterbitkan pada tahun 2003, Jerald Greenberg dan Robert A. Baron mendefinisikan komitmen organisasi sebagai derajat atau ukuran dimana seorang karyawan terlibat dalam jalannya organisasinya. Dia juga mempunyai keinginan untuk tetap menjadi bagian darinya. Selama menjadi bagian organisasi tersebut, ia menunjukkan kesetiaan dan kemauan untuk bekerja secara maksimal.

Menurut (Mujiatun et al., 2019) Komitmen organisasi merupakan keinginan yang kuat dari pegawai untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut, untuk bekerja keras, keyakinan pegawai dan penerimaan akan nilai dan tujuan organisasi. Dan menurut (Nawawi, 2013) Komitmen organisasi adalah kesepakatan untuk melakukan sesuatu untuk diri sendiri, individu lain, kelompok atau organisasi.

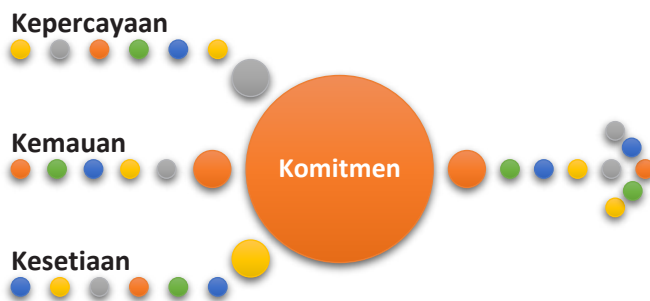
Sedangkan menurut (Lesmana & Prayogi, 2021) Komitmen Organisasi merupakan salah satu topik yang akan selalu menjadi tinjauan baik bagi pihak manajemen dalam sebuah organisasi maupun bagi para peneliti yang khususnya berfokus pada perilaku manusia. Komitmen Organisasional menjadi penting khususnya bagi organisasi yang ada saat ini

dikarenakan dengan melihat sejauh mana keberpihakan seorang pegawai terhadap organisasi.

Berdasarkan pendapat di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa komitmen organisasi adalah derajat yang mana pegawai percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi.

## B. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi


Menurut (Muis et al., 2018) faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah sebagai berikut:



Gambar 3.1. Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi  
(Sumber: Muis Et Al., 2018)

### 1. Kepercayaan

Pegawai yang memiliki komitmen organisasi tentunya akan merasa bangga dapat bergabung dengan perusahaannya. Dalam kerangka komitmen, kepercayaan pegawai.



pada organisasi menyebabkan antara lain pegawai merasa organisasi mampu memenuhi kebutuhan dan menyediakan sarana yang diperlukan.

## **2. Kemauan**

Kemauan pegawai untuk bekerja lebih giat dan dengan sekuat tenaga demi mencapai tujuan organisasi mencerminkan tingginya tingkat komitmen pegawai. Dengan adanya kemauan dari para pegawai paling tidak dapat digunakan untuk memprediksi tingkah laku pegawai, dalam hal ini tanggung jawabnya pada perusahaan.

## **3. Kesetiaan**

Secara umum kesetiaan menunjuk kepada tekad dan kesanggupan mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang disertai dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Pegawai yang mempunyai kesetiaan yang tinggi pada perusahaan tercermin dari sikap dan tingkah lakunya dalam melaksanakan tugas serta tekad dan kesanggupan mereka terhadap apa yang sedang disepakati bersama.

Sementara menurut (Sopiah, 2014) faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah:



Gambar 3.2. Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi  
(Sumber: Sopiah, 2014)

### 1. Faktor Personal

Yang salah satunya merupakan faktor kepribadian. Yang mana sebagai pondasi komitmen organisasi yang dimiliki oleh pegawai, hal ini meliputi usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan kepribadian, dan lain sebagainya

### 2. Faktor Organisasi

Meliputi *initial works experience, job scope, supervision, goal consistency organizational*. Semua faktor ini akan memunculkan dan membentuk tanggung jawab.

### 3. Non-Organizational

Yang meliputi *avalibleity of alternative jobs*. Faktor yang bukan berasal dari dalam organisasi, misalkan ada tidaknya alternatif pekerjaan lain. Jika ada yang lebih baik maka pegawai akan meninggalkannya

#### 4. Karakteristik pekerjaan

Misalnya lingkungan jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran, tingkat kesulitan dalam pekerjaan.

#### 5. Iklim Organisasi

Iklim organisasi merupakan suatu pedoman atau asumsi dasar yang diterapkan pegawai dalam berperilaku di suatu organisasi.

#### 6. Pengalaman Kerja


Hal ini sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen pegawai dalam organisasi. Sebab tingkat komitmen antara pegawai yang memang sudah puluhan tahun bekerja akan berbeda dengan pegawai yang baru saja bekerja.

### C. Tujuan dan Manfaat Komitmen Organisasi

Menurut (Mangkunegara, 2017) ada tujuan dari Komitmen organisasi, yaitu:



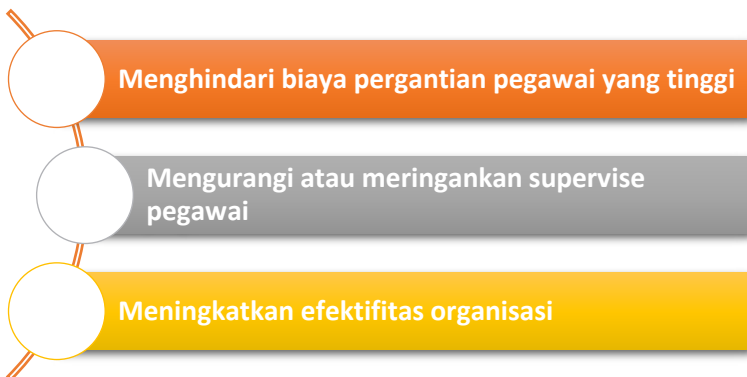
Gambar 3.3. Tujuan Komitmen Organisasi (Sumber: Mangkunegara, 2017)

- 
1. Menciptakan rasa memiliki tersebut, maka salah satu pihak dalam manajemen harus membuat pegawai:
    - a. Mampu mengidentifikasi dirinya terhadap organisasi.
    - b. Merasa yakin bahwa apa yang dilakukan atau pekerjaannya adalah berharga bagi organisasi.
    - c. Merasa nyaman dengan organisasi.
    - d. Merasa mendapat dukungan yang penuh dari organisasi dalam bentuk misi yang jelas (apa yang direncanakan untuk dilakukan), nilai-nilai yang ada (apa yang diyakini sebagai hal yang penting oleh manajemen), norma-norma yang berlaku (cara-cara berperilaku yang bisa diterima oleh organisasi).

Rasa memiliki bisa muncul jika pegawai merasa bahwa mereka benar-benar diterima menjadi bagian atau kunci penting dari organisasi. Ikut sertakan keterlibatan pegawai dalam memuat keputusan dan jika mereka merasa ideidenya di dengar dan merasa telah memberikan kontribusi pada hasil yang dicapai, maka mereka akan cenderung menerima keputusan-keputusan atau perubahan yang dimiliki, hal ini dikarenakan mereka merasa dilibatkan dan bukan karena dipaksa.

2. Menumbuhkan keterikatan atau kegairahan terhadap pekerjaan. Perasaan seperti itu dapat dimunculkan dengan cara:
  - a. Mengenali faktor-faktor motivasi dalam mengatur desain pekerjaan (*job design*).
  - b. Kualitas kepemimpinan.
  - c. Kemampuan dari manajer dan supervisor untuk mengenali bahwa komitmen pegawai bisa meningkatkan jika ada perhatian terus menerus, memberi delegasi atas wewenang serta memberi kesempatan dan ruang yang cukup bagi pegawai untuk menggunakan keterampilan dan keahlian secara maksimal.

Menurut (Luthans, 2011) Organisasi menginginkan agar seluruh pegawai memiliki komitmen organisasi yang tinggi, manfaat komitmen pegawai bagi organisasi, yaitu:



**Gambar 3.4. Manfaat Komitmen**

### **1. Menghindari biaya pergantian pegawai yang tinggi**

Seseorang yang berkomitmen tidak menyukai untuk berhenti dari pekerjaannya dan menerima pekerjaan lainnya. Ketika seorang pegawai berkomitmen maka tidak akan terjadi pergantian pegawai yang tinggi. Komitmen organisasi mempengaruhi apakah seorang pegawai akan tetap bertahan sebagai anggota organisasi atau meninggalkan organisasi untuk mencari pekerjaan lain. Keluarnya seorang pegawai dari suatu organisasi dapat dilakukan secara sukarela atau dikeluarkan secara paksa oleh organisasi.

### **2. Mengurangi atau meringankan supervise pegawai**

Pegawai yang berkomitmen dan memiliki keahlian yang tinggi akan mengurangi keperluan supervise terhadapnya. Supervise yang ketat dan pengawasan yang melekat akan membuang-buang waktu dan biaya.

### **3. Meningkatkan efektifitas organisasi**

Penelitian menunjukkan bahwa ketiadaan komitmen dapat mengurangi efektifitas organisasi. Sebuah organisasi yang pegawainya memiliki komitmen organisasi akan mendapatkan hasil yang diinginkan seperti kinerja tinggi, tingkat pergantian pegawai rendah dan tingkat ketidakhadiran yang rendah. Selain itu juga akan

menghasilkan hal lain yang diinginkan yaitu komitmen organisasi yang hangat, mendukung menjadi anggota tim yang baik dan siap membantu.

Dapat disimpulkan, adanya komitmen organisasi yang kuat tentu bermanfaat bagi banyak pihak. Baik anggota organisasi maupun organisasi yang menaungi masing-masing mendapatkan manfaat. Di antara manfaat didapatkan adalah:



Gambar 3.5. Manfaat Komitmen Organisasi

- Anggota organisasi akan bekerja secara totalitas.
- Inisiatif anggota organisasi untuk kemajuan organisasi tinggi sehingga akan melahirkan banyak inovasi.
- Lingkungan kerja yang dinamis menjadikan suasana tidak monoton atau membosankan.
- Tingkat solidaritas tinggi, baik antar anggota maupun antar departemen, sehingga tercipta atmosfer yang saling bahu membahu.
- Anggota merasakan kenyamanan sehingga mereka merasakan bahagia.
- Anggota organisasi bersedia melakukan yang terbaik, bahkan ketika sumber motivasi tidak lagi ada.
- Organisasi menjadi tempat yang dirindukan.
- Organisasi berkembang cepat karena orang-orang yang ada di dalamnya bahagia dan bertanggung jawab.

#### D. Dimensi Komitmen Organisasi

Menurut Robbins & Judge (2017) indikator dari komitmen organisasi adalah:



Gambar 3.6. Indikator Komitmen Organisasi

### 1. *Affective commitment*

Hal ini berkaitan dengan adanya ikatan emosional pegawai, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi karena keinginan dari diri sendiri..

### 2. *Continuance commitment*

Adalah komitmen yang didasarkan akan kebutuhan rasional. Dengan kata lain komitmen ini terbentuk atas dasar untung dan rugi yang didapatkan oleh pegawai. Sehingga menjadi bahan pertimbangan apa yang harus dikorbankan bila menetap pada suatu organisasi.

### 3. *Normative commitment*

Adalah komitmen yang didasarkan pada norma yang ada dalam diri pegawai. Yang berisi keyakinan individu akan tanggung jawab terhadap organisasi. Jadi seorang pegawai bertahan karena adanya loyalitas.

Menurut Luthans (2011) Indikator dari komitmen organisasi adalah sebagai berikut:



Gambar 3.7. Indikator Komitmen Organisasi  
(Sumber Luthans, 2011)

### 1. **Komitmen berkesinambungan**

Yaitu komitmen yang berkaitan dengan dedikasi anggota dalam melanjutkan kelangsungan hidup organisasi dan menghasilkan orang yang mau berkorban dan berinvestasi pada organisasi.

### 2. **Komitmen terpadu**

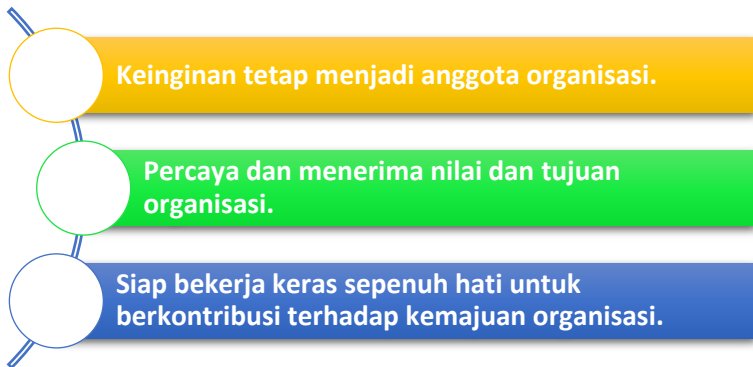
Yaitu komitmen anggota terhadap organisasi sebagai akibat adanya hubungan sosial dengan anggota lain di dalam organisasi. Hal ini terjadi karena kepercayaan pegawai pada normanorma yang dianut organisasi merupakan norma-norma yang bermanfaat.

### 3. **Komitmen terkendali**

Yaitu komitmen anggota pada norma organisasi yang memberikan perilaku ke arah yang diinginkannya. Sebab norma-norma tersebut mampu dan sesuai dalam memberikan sumbangan terhadap perilaku yang diinginkannya.

Sedangkan menurut Curtis and Wright (2001) Komitmen organisasi terbagi menjadi tiga dimensi, yakni:

1. Keinginan tetap menjadi anggota organisasi.
2. Percaya dan menerima nilai dan tujuan organisasi.
3. Siap bekerja keras sepenuh hati untuk berkontribusi terhadap kemajuan organisasi.



**Gambar 3.8. Komitmen Organisasi (Sumber: Curtis and Wright, 2001)**

Namun demikian, ada beberapa indikator universal yang dapat digunakan. Indikator-indikator ini berupa penilaian kualitatif. Organisasi yang anggotanya memiliki komitmen yang tinggi dapat ditunjukkan dengan kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan organisasi, kemauan yang kuat untuk memajukan organisasi, dan ingin mempertahankan anggotanya di organisasi tersebut.



# BAB 4



## Motivasi Intrinsik




Sumber: <https://my-scorecard.com/blog/motivasi-kerja-karyawan-anda-menurun-berikut-cara-meningkatkannya.html>

## A. Pengertian Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik dilatarbelakangi oleh pemikiran yang positif. Motivasi intrinsik ini muncul berdasarkan kesadaran dengan tujuan esensial, bukan sekedar atribut dan seremonial. Motivasi intrinsik ini misalnya, persepsi seseorang mengenai dirinya, minat, tanggung jawab, semangat, harapan pribadi, kebutuhan, keinginan, kepuasan kerja yang dihasilkan.


Menurut Nawawi (2016) menyatakan bahwa motivasi intrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu, berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Seperti berdedikasi tinggi dalam bekerja karena gaji yang tinggi, jabatan yang terhormat, atau memiliki kekuasaan yang besar, pujian, dan lain-lain.



Menurut Suryabrata (2012) motivasi intrinsik adalah kegiatan belajar dimulai dan diteruskan berdasarkan penghayatan suatu kebutuhan dan dorongan yang secara mutlak berkaitan dengan aktivitas belajar. Motivasi intrinsik merupakan bentuk motivasi yang berasal dari dalam diri subjek yang belajar. Namun pada terbentuknya motivasi intrinsik biasanya orang lain juga memegang peranan penting, misalnya orang tua atau guru menyadarkan anak akan kaitan antara belajar dan menjadi orang yang berpengetahuan. Motivasi intrinsik meliputi keinginan kuat untuk maju dan mencapai taraf keberhasilan tinggi, berorientasi pada masa depan, ikhlas dan ulet dalam belajar.

Menurut Siagian (2004) motivasi instrinsik bersumber dari dalam individu. Motivasi ini menghasilkan integritas dari tujuan-tujuan, baik tujuan organisasi maupun tujuan individu dimana keduanya dapat terpuaskan. Sedangkan menurut Permana (2009) mengutip dari Nawawi memberikan pendapat bahwa motivasi Intrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu, berupa kesadaran mengenai pentingnya pekerjaan yang dilaksanakan.

Dan menurut Parnawi (2019) Motivasi intrinsik adalah motif-motif yang aktif atau fungsinya tidak perlu dirangsang dari luar, karena dalam setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu. Bila seseorang telah memiliki motivasi



intrinsik dalam dirinya, maka ia secara sadar akan melakukan suatu kegiatan yang tidak memerlukan motivasi dari luar dirinya.

Pengertian lain tentang motivasi intrinsik menurut Ghufron dan Risnawita (2017) adalah “Suatu bentuk motivasi yang berasal dari dalam diri individu dalam menyikapi suatu tugas dan pekerjaan yang diberikan kepada individu dan membuat tugas dan pekerjaan tersebut mampu memberikan kepuasan batin bagi individu sendiri”

Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi intrinsik adalah dorongan melakukan suatu pekerjaan semaksimal mungkin yang bersumber dari diri seseorang karena adanya dorongan gaji, upah, tunjangan, fasilitas yang memadai serta ingin merasakan jabatan dan ingin merasakan memiliki kekuasaan yang besar di suatu perusahaan atau organisasi.

## **B. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Intrinsik**

Menurut (Wairsma, 2012) mengatakan faktor yang mendasari tingkah laku manusia adalah kebutuhan-kebutuhan dasar yang dapat disusun dalam sebgauh hierarki. Tingkatan dalam hierarki ini dari paling rendah, yaitu pemenuhan kebutuhan fisik, kebutuhan keamanan, kebutuhan akan cinta kasih, kebutuhan akan penghargaan sampai kepada

kebutuhan akan penghargaan sampai kepada kebutuhan paling tinggi, yaitu aktualisasi diri.

Herzberg yang dikutip oleh Luthans (2011), motivasi intrinsik dapat dibangun melalui, antara lain:




**Gambar 4.1. Faktor Mempengaruhi Motivasi Intrinsik**  
(Sumber: Herzberg, 2011)

**1. *Achievement* (Keberhasilan)**

Keberhasilan seorang karyawan dapat dilihat dari prestasi kerja yang diraihnya. Agar seseorang karyawan dapat berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya, maka pemimpin harus memberikan dorongan dan peluang agar bawahan dapat meraih prestasi kerja yang baik. Ketika seorang bawahan memiliki prestasi kerja yang baik maka atasan harus memberikan penghargaan atas prestasi yang dicapai bawahan tersebut.

**2. *Recognition* (Pengakuan atau Penghargaan)**

Sebagai lanjutan dari keberhasilan pelaksanaan, pimpinan harus memberi pernyataan pengakuan terhadap keberhasilan bawahan



yang dapat dilakukan dengan berbagai cara, yaitu:

- a) Langsung menyatakan keberhasilan di tempat pekerjaannya, lebih baik dilakukan sewaktu ada orang lain
- b) Surat penghargaan
- c) Memberi hadiah berupa uang tunai
- d) Memberikan medali ataupun surat penghargaan
- e) Memberikan kenaikan gaji dan promosi jabatan

### 3. *Work Itself* (Pekerjaan itu sendiri)

Pimpinan harus membuat kondisi dimana bawahan mengerti akan pentingnya pekerjaan yang dilakukannya dan membuat bawahan menghindari kebosanan rutinitas pekerjaan dengan berbagai macam cara, serta dapat menempatkan orang yang tepat di waktu yang tepat.

### 4. *Responsibility* (Tanggung Jawab)

Agar tanggung jawab benar menjadi faktor motivator bagi bawahan, pimpinan harus menghindari supervisi yang ketat, dengan membiarkan bawahan bekerja sendiri (otonomi) sepanjang pekerjaan itu memungkinkan dan menerapkan prinsip partisipasi. Diterapkannya prinsip partisipasi membuat bawahan sepenuhnya merencanakan dan melaksanakan

pekerjaannya sehingga diharapkan memiliki kinerja yang positif.

##### 5. *Advancement* (Pengembangan)

Pengembangan merupakan salah satu faktor motivasi bagi bawahan. Faktor pengembangan ini benar-benar berfungsi sebagai motivator, maka pemimpin dapat memulainya dengan melatih bawahannya untuk pekerjaan yang lebih bertanggung jawab. Bila hal tersebut sudah dilakukan, pemimpin dapat memberi rekomendasi tentang bawahan yang siap untuk pengembangan, pengembangan dapat dilakukan dengan cara mengirim karyawan untuk melakukan pelatihan dan promosi jabatan.

Sedangkan menurut Ghufron dan Risnawita (2017) faktor-faktor penggerak motivasi, antara lain:

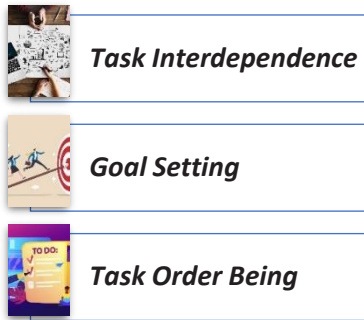


Gambar 4.2. Faktor Penggerak Motivasi  
(Sumber: Ghufron & Risnawita, 2017)

1. **Prestasi.** Kebutuhan untuk berprestasi adalah keinginan manusia untuk memperjuangkan tugas dan melibatkan usaha individu dalam menghadapi lawan dan tantangan.
2. **Pengakuan,** adalah keinginan untuk diakui secara social dan keinginan untuk keterampilan. Sementara reputasi adalah penghargaan orang lain terhadap individu karena kecakapannya. Individu akan merasa dihargai apabila pengalamannya digunakan dalam partisipasi menyelesaikan tugas yang lebih rumit dan penting.
3. **Pekerjaan.** Individu merasa pekerjaan itu sendiri yang ada menjadi sesuatu yang menantang untuk berkembang dan menjadi lebih baik
4. **Tanggungjawab,** adalah keinginan manusia agar dapat mengerjakan tugas dengan baik dan memadai.
5. **Kemajuan Pekerjaan,** memberikan kesempatan bagi individu untuk menambah wawasan mengembangkan bakat dan kemajuan.
6. **Perkembangan,** mempunyai dimensi yang banyak dan jangkauan yang lebih luas. Pekerjaan memberikan kesempatan bagi individu untuk menambah wawasan, mengembangkan bakat dan kemajuan.

### C. Aspek-Aspek Motivasi Intrinsik

Menurut Bedford et al. (2016) mengemukakan setidaknya ada tiga aspek yang dijadikan landasan bagi motivasi intrinsik, ketiga aspek tersebut adalah:



Gambar 4.3. Aspek Motivasi Intrinsik  
(Sumber: Bedford et al., 2016)

1. *Task Interdependence* (saling ketergantungan terhadap tugas).

Ketergantungan terhadap tugas dapat diartikan sebagai bentuk hubungan langsung dengan tugas itu sendiri. Hubungan itu sendiri bergerak dari ketergantungan kelompok sampai ketergantungan timbal balik. Ketergantungan kelompok timbul diantara dua tugas ketika hubungan diantara keduanya ada pembagian tugas. Sebaliknya, ketergantungan timbal balik akan muncul ketika ada ketergantungan kelompok, dan output dari tugas tersebut akan menjadi input bagi tugas yang lain. Efek dari tugas tersebut akan menjadi input bagi tugas yang lain.

2. **Goal Setting** (arah tujuan).  
Adanya arah tujuan yang jelas akan meningkatkan focus seseorang untuk mencapai tujuan tertentu.
3. **Task Order Being** (kenyataan tugas).  
Aspek kenyataan tugas bersumber pada jenis tugas dan karakteristik tugas yang dilakukan oleh individu.

Menurut Putra dan Frianto (2013) berpendapat bahwa faktor penting motivasi intrinsik adalah:



**Gambar 4.4. Faktor Motivasi Intrinsik**  
(Sumber: Putra & Frianto, 2013)

1. **Kesenangan.** Berupa bentuk ekspresi individu dalam melakukan tugas pekerjaan tanpa disertai dengan keterpaksaan
2. **Ketertarikan.** Keinginan individu dalam melakukan pekerjaan karena merasa pekerjaan tersebut memiliki daya tarik tersendiri.
3. **Mengerti akan kemampuannya,** yang bermakna derajat atau tingkat individu dalam melakukan pekerjaannya secara baik dan

benar didorong oleh kemampuan yang ada pada diri individu tersebut.

4. Kebebasan untuk memilih. Individu bebas untuk memilih suatu tugas pekerjaan yang dirasa sangat tepat dan cocok untuk dijalannya.

Berdasarkan aspek-aspek penting yang menentukan motivasi intrinsik adalah, kesenangan, ketertarikan, mengerti akan kemampuannya dan kebebasan untuk memilih.

#### D. Elemen Motivasi Intrinsik

Menurut Mukti et al. (2022) ada Indikator motivasi intrinsik adalah:

1. Semangat berprestasi
2. Komitmen
3. Daya tahan kerja
4. Kreatif
5. Disiplin

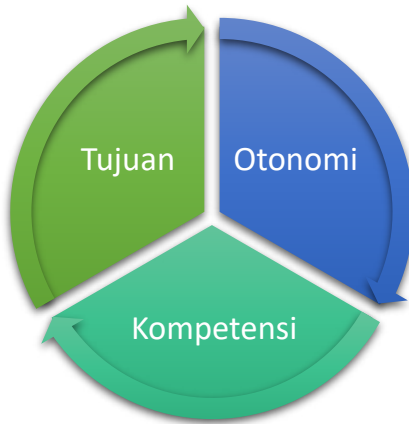


Gambar 4.5. Indikator Motivasi Intrinsik  
(Sumber: Mukti et al., 2022)

Menurut (Sardiman, 2011) unsur-unsur atau indikator-indikator motivasi belajar sebagai berikut:

1. Senang menjalankan tugas belajar
2. Menunjukkan minat mendalami materi yang di pelajari lebih jauh.
3. Bersemangat dan bergairah untuk berprestasi
4. Merasakan pentingnya belajar
5. Ulet dan tekun dalam menghadapi masalah belajar
6. Mempunyai keinginan untuk meraih cita-cita dengan cara belajar


Menurut qubisa.com ada tiga elemen penting dalam motivasi intrinsik, yaitu:



Gambar 4.6. Elemen Motivasi Intrinsik (Sumber: qubisa.com)

### 1. Otonomi

Otonomi diartikan sebagai keinginan dalam mengarahkan hidup Anda sendiri. Perusahaan melakukan pengelolaan SDM dengan membagi



empat aspek otonomi, yaitu waktu, teknik, tim, dan tugas. Sebagai contoh, perusahaan memberikan kebebasan terhadap karyawan untuk menentukan cara bekerja yang paling efektif bagi dirinya guna mencapai tujuan dan menyelesaikannya dalam tenggat waktu yang sudah diberikan.

## 2. **Kompetensi**

Kompetensi merupakan keahlian atau penguasaan terhadap suatu bidang pekerjaan tertentu. Kompetensi bisa terus dikembangkan dari waktu ke waktu sesuai kebutuhan dalam pekerjaan. Misalnya saat ini Anda adalah seorang desain grafis yang menguasai Photoshop, namun karena kebutuhan pekerjaan mengharuskan Anda menguasai animasi, maka Anda berusaha meningkatkan keahlian dengan mempelajari berbagai tools pembuat animasi.

Karyawan yang berkualitas akan selalu berusaha menjadi pribadi yang lebih baik dalam berbagai bidang pekerjaan. Kepuasan atas pencapaian dan kemajuan diri yang berhasil diraih biasanya akan menumbuhkan motivasi. Di saat yang sama, perusahaan tentu akan memberikan perhatian lebih kepada karyawan yang terus berusaha memberikan yang terbaik, serta tak segan memberikan kesempatan untuk mengembangkan diri dan pengembangan karir secara profesional.



### 3. Tujuan

Tujuan didefinisikan sebagai upaya untuk melakukan suatu pelayanan terhadap organisasi dengan prioritas yang lebih tinggi dibandingkan dengan target dan pencapaian pribadi. Anda sebagai karyawan atau profesional di bidang pekerjaan apa pun, perlu memiliki motivasi untuk membuat diri Anda berbeda dengan orang lain. Tujuannya supaya Anda lebih mudah terlihat, memiliki nilai tambah, dan tidak hanya memikirkan keuntungan semata.

# BAB 5



## Work Life Balance




Sumber: <https://www.alodokter.com/pentingnya-work-life-balance-dan-cara-mewujudkannya>

### A. Pengertian *Work Life Balance*

*Work Life Balance* sebagai individu yang mampu berkomitmen dalam pekerjaan dan keluarga, serta bertanggung jawab baik dalam kegiatan non-pekerjaan. Dalam menyelaraskan kedua hal tersebut dibutuhkan adanya keseimbangan, banyak karyawan yang kesulitan dalam mengatur baik dalam bekerja maupun dalam kesehatannya sendiri.


Kemampuan seseorang untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaannya dengan kebutuhan pribadi dan keluarganya disebut *work-life balance* (Poulose, S., & Sudarsan, N, 2014). Ini adalah keadaan di mana mereka dapat mengelola dan membagi tanggung jawab mereka terhadap pekerjaan, kehidupan keluarga, dan tanggung jawab lainnya dengan cara yang menghindari konflik antara mereka dan pekerjaan mereka (Nanda D.P, 2017).



Keseimbangan hidup adalah ketika seseorang menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya dengan memprioritaskan pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka (keluarga, pribadi, dll.) (Nanda D.P, 2017). Ini adalah gagasan yang luas yang mencakup menempatkan prioritas yang tepat antara pekerjaan dan kehidupan pribadi Anda (keluarga, pribadi, dan lainnya).

Work-life balance adalah tingkat keterlibatan dan kepuasan seseorang yang sebanding dengan peran mereka dalam pekerjaan dan keluarga (Puspitasari & Ratnaningsih, 2019). Ini juga dapat dilihat sebagai kemampuan seseorang untuk menyelaraskan peranannya dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi, seperti liburan, aktivitas pribadi, aktivitas keluarga, dan tanggung jawab individu (Puspitasari & Ratnaningsih, 2019).

Menurut Lockwood (2007) work-life balance adalah suatu keadaan seimbang pada dua tuntutan dimana pekerjaan dan kehidupan seorang individu adalah sama. Dimana worklife balance dalam pandangan pegawai adalah pilihan mengelola kewajiban kerja dan pribadi atau tanggung jawab terhadap keluarga. Sedangkan dalam pandangan perusahaan work-life balance adalah tantangan untuk menciptakan budaya yang mendukung di perusahaan dimana pegawai dapat fokus pada pekerjaan mereka sementara di tempat kerja.




Menurut Schermerhon (2011) mengungkapkan keseimbangan kehidupan kerja adalah kemampuan seseorang untuk menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarganya. Individu yang dapat menyeimbangkan perannya dengan baik, meskipun individu tersebut mempunyai tuntutan tugas dan tanggung jawab dalam dua peran untuk baik dalam organisasi maupun di luar organisasi.

Menurut Erwin et al., (2019) *Work Life Balance* didefinisikan sebagai pemenuhan tuntutan yang memuaskan dalam tiga bidang dasar kehidupan yaitu pekerjaan, keluarga dan pribadi seseorang.

Berdasarkan pernyataan di atas, dapat disimpulkan bahwa menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi adalah kemampuan seseorang untuk mengatasi dan menyesuaikan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka di luar pekerjaan mereka. Jika seseorang tidak dapat melakukannya, mereka dapat mengalami kesenjangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka, yang dapat menyebabkan stres.

Ketidakseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan dapat menyebabkan stres, kelelahan, ketidakpuasan, dan masalah kesejahteraan secara keseluruhan. Hal ini dapat terjadi jika seseorang terlalu fokus pada pekerjaan dan mengabaikan hal-hal penting dalam kehidupan pribadinya, seperti




perawatan diri, waktu bersama keluarga, dan rekreasi.

Oleh sebab itu, penting bagi seseorang untuk menemukan keseimbangan yang sehat antara kehidupan pribadi dan pekerjaan mereka. Ini termasuk mengenali prioritas, mengatur waktu dengan bijak, menetapkan batas antara kehidupan pribadi dan pekerjaan, dan memprioritaskan perawatan diri. Dengan mencapai keseimbangan kerja-kehidupan yang sehat, seseorang dapat mengurangi stres, menjadi lebih bahagia dalam hidup mereka, dan mendapatkan tingkat kesejahteraan yang lebih baik.

Menurut Putri dan Amran (2021) *Work Life Balance* adalah konsep luas yang melibatkan pengaturan prioritas yang tepat antara pekerjaan (karir dan ambisi) di satu sisi dan kehidupan pribadi (kebahagian, waktu luang, keluarga dan perkembangan spiritual) di sisi lain.

Adapun (Wardani & Firmansyah, 2019) menyampaikan bahwa *Work Life Balance* adalah keadaan dimana seseorang mampu meminimalkan dan menyeimbangkan konflik antara kehidupan pribadi dan tuntutan pekerjaannya. Dan Abdirahman (2018) menyatakan *Work Life Balance* sebagai keharusan seseorang dalam meningkatkan kinerjanya di tempat kerja dan meningkatkan kualitas hidup pribadinya.



Sedangkan menurut Sheikh et al. (2018) *Work Life Balance* didefinisikan sebagai sejauh mana seorang individu terlibat secara setara dan sama-sama puas dengan peran pekerjaannya dan peran keluarganya. Dan pendapat yang diberikan Akter et al., (2019) *Work Life Balance* merupakan seseorang yang memiliki kecocokan antara peran profesional (pekerjaannya) dan peran pribadinya seperti liburan, aktivitas pribadi, keluarga, tanggung jawab dan masyarakat.

Berdasarkan pengertian diatas *Work Life Balance* adalah keseimbangan kehidupan antara waktu untuk diri sendiri, keluarga, teman, agama dan karir dimana seorang individu harus bisa mengatur untuk mengurangi kesenjangan antara kehidupan saat bekerja dan kehidupan pribadinya.

## **B. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Work Life Balance***

Beberapa faktor, baik internal maupun eksternal, dapat mempengaruhi work-life balance seseorang. Beberapa penelitian telah dilakukan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang paling umum mempengaruhi work-life balance seseorang. Menurut Poulouse dan Sudarsan (2014) faktor-faktor yang mempengaruhi *work life balance*:




**Gambar 5.1. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Work Life Balance* (Sumber: Menurut Poulouse & Sudarsan, 2014)**

### 1. Faktor Individu

Dalam hal faktor individu yang dapat mempengaruhi work-life balance, beberapa hal perlu dipertimbangkan:

- a. Karakteristik individu, termasuk kepribadian, prinsip, sikap, dan keyakinan, dapat memengaruhi cara mereka berinteraksi dengan lingkungan kerja dan keluarga. Seseorang cenderung lebih mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi jika dia proaktif, fleksibel, berkomunikasi dengan baik, dan mampu mengelola konflik.
- b. Kondisi kesejahteraan psikologis seseorang, seperti kepuasan hidup, optimisme, dan penerimaan diri, dapat




memainkan peran penting dalam mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Orang-orang dengan kesejahteraan psikologis yang lebih baik cenderung lebih mampu menghadapi tekanan dan stres dalam kehidupan mereka dengan lebih baik.

- c. Kecerdasan emosional adalah kemampuan seseorang untuk mengenali, memahami, mengelola, dan mengatur emosi mereka sendiri dan orang lain. Orang-orang dengan kecerdasan emosional cenderung memiliki kemampuan yang lebih baik untuk menangani stres, mengelola konflik, dan mempertahankan keseimbangan emosional antara kehidupan pribadi dan profesional mereka.

## 2. Faktor Organisasi

Beberapa faktor organisasi yang dapat mempengaruhi work-life balance seseorang adalah sebagai berikut:


- a. Kebijakan dan praktik kerja perusahaan dapat berdampak besar pada keseimbangan kerja seseorang. Misalnya, kebijakan fleksibilitas kerja, seperti jam kerja yang dapat disesuaikan, bekerja dari jarak jauh, atau jadwal kerja yang fleksibel, dapat membantu orang menyesuaikan pekerjaan mereka dengan kehidupan pribadi mereka.

- 
- b. Membangun komunikasi yang terbuka antara atasan dan karyawan untuk membahas kebutuhan dan harapan terkait keseimbangan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Atasan yang mendukung dan memberikan fleksibilitas serta memahami kebutuhan unik karyawan dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang seimbang.
  - c. Karyawan yang merasa dihargai dan diberi kompensasi yang sesuai atas kerja mereka cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka dan lebih termotivasi untuk menemukan keseimbangan antara hidup kerja dan kehidupan pribadi mereka.
  - d. Memberikan pelatihan kepada karyawan tentang manajemen waktu, prioritas, dan produktivitas. Ini membantu karyawan mengelola lebih baik tugas dan waktu mereka, membantu mereka mencapai keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan mereka.

### **3. Faktor Sosial**

Dalam konteks work-life balance, faktor sosial mengacu pada bagaimana seseorang berinteraksi dengan situasi dan norma sosial di sekitarnya. Beberapa faktor sosial yang dapat mempengaruhi work-life balance adalah sebagai berikut:

- a. Tanggung jawab dalam pengasuhan anak: memiliki anak dapat memengaruhi



keseimbangan kerja-hidup seseorang. Tanggung jawab dalam pengasuhan anak melibatkan waktu, perhatian, dan tenaga yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan dan memberikan perhatian kepada anak. Sebagai contoh, orang yang memiliki anak memerlukan rencana dan waktu yang tepat untuk mengatur waktu kerja mereka dan waktu yang berkualitas untuk menghabiskan waktu bersama anak-anak mereka.

- b. Untuk mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, dukungan keluarga, termasuk pasangan, orangtua, atau anggota keluarga lainnya, sangat penting. Dukungan emosional, praktis, dan pemahaman keluarga dapat membantu seseorang mengatasi tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi dengan lebih baik. Misalnya, pasangan yang saling mendukung dalam membagi tanggung jawab rumah tangga dan pengasuhan anak dapat membantu mengurangi beban yang ditanggung individu.

#### **4. Faktor-Faktor Lainnya**

Usia, status pernikahan, pengalaman, besarnya upah, pemasukan, dan latar belakang keluarga adalah beberapa faktor tambahan yang dapat mempengaruhi keseimbangan kerja-hidup yang

tidak termasuk dalam kategori yang disebutkan sebelumnya.

Sedangkan menurut Anugrah dan Priyambodo (2021) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *Work life balance*, adalah :



**Gambar 5.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Work Life Balance* (Sumber: Anugrah & Priyambodo, 2021)**

- a. Waktu, faktor ini mencakup sedikit banyaknya waktu yang digunakan di lokasi pekerjaan atau sedikit banyaknya waktu yang digunakan untuk kehidupan pribadi.
- b. Rencana kegiatan, hal ini dapat mempengaruhi *Work Life Balance* jika jadwal yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan lebih banyak dibandingkan untuk waktu pribadi.
- c. Kelelahan, faktor ini menjadi kondisi penentu yang mana dapat dikatakan sebagai penurunan kapasitas yang dimiliki individu untuk bekerja dan mengalami penurunan efisiensi produktivitas kerja.

Dan menurut (Uresha, 2021) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *Work life balance*, yaitu :

1. Beban kerja yang tinggi.
2. Jam kerja yang panjang.
3. Kurangnya dukungan manjerial.
4. Keterlibatan kerja yang lebih besar.
5. Usia.
6. Status perkawinan.
7. Jumlah anak.
8. Kurangnya dukungan keluarga.
9. Berbagai peran lainnya yang dilakukan individu.

### **C. Manfaat *Work Life Balance***

Menurut Fotiadis et al. (2019) Dalam pandangan ada beberapa manfaat dengan adanya penerapan *Work life balance*, diantaranya sebagai berikut:

1. Mengurangi biaya dan beban terkait dengan rekrutmen dan ketidakhadiran.
2. Meningkatkan perekrutan tenaga kerja, tingkat kinerja komitmen pegawai dan tingkat keterlibatan pegawai.
3. Mensejahterahkan pegawai dengan psikologis yang lebih tinggi
4. Membantu mengukur tingkat kontribusi, baik secara langsung maupun tidak langsung.

Sedangkan menurut (Bahar & Prasetyo, 2021) ada beberapa manfaat *Work life balance*, diantaranya sebagai berikut :

1. Efektif dalam penyelesaian segala masalah pribadi.
2. Dapat mengurangi beban kerja pegawai lainnya.
3. Menciptakan lingkungan kerja dan kehidupan yang seimbang dapat menjadikan faktor strategis utama dalam menarik dan mempertahankan pegawai yang paling berbakat.
4. Memberikan kesejahteraan terhadap pegawai seperti perawatan yang diberikan kepada pegawai lansia yang tetap aktif di tempat kerja, bonus saat tidak bekerja seperti liburan, kompensasi sakit, asuransi dan masih banyak layanan lainnya.

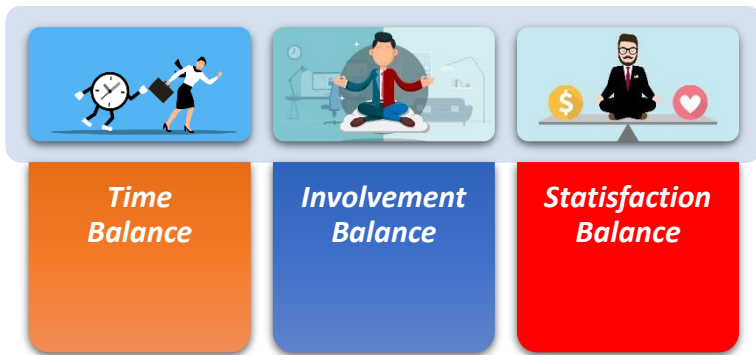
Sedangkan menurut (Larasati & Hasanati, 2019) manfaat *Work life balance*, adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan kepuasan dan loyalitas kerja pegawai.
2. Meningkatkan prestasi kerja.
3. Mengurangi biaya akibat turnover, absensi, rekrutmen dan seleksi.
4. Meningkatkan produktivitas organisasi.
5. Meningkatkan pegawai yang berbakat.

6. Memberikan inovasi produktif melalui peningkatan keterlibatan pegawai.

#### D. Mengukur *Work Life Balance*

Menurut Wardani dan Firmansyah (2019) untuk mengukur *Work Life Balance* meliputi beberapa indikator, yaitu:



Gambar 5.3. Indikator *Work Life Balance*  
(Sumber: Wardani & Firmansyah, 2019)

##### 1. *Time Balance* (Keseimbangan Waktu)

Menyangkut jumlah waktu seseorang yang dilakukan untuk bekerja dan peran diluar pekerjaannya. Waktu yang diberikan untuk melaksanakan pekerjaannya dalam perusahaan dan perannya dalam kehidupan individu tersebut, misalnya seorang pegawai yang bekerja juga membutuhkan waktu untuk liburan, berkumpul bersama teman dan

menghabiskan waktu santai bersama keluarganya.

2. *Involvement Balance*

**(Keseimbangan Keterlibatan)**

Menyangkut keterlibatan tingkat psikologis atau komitmen untuk bekerja dan diluar pekerjaannya. Keseimbangan ini melibatkan diri individu pada tingkat stress dan keterlibatan individu dalam bekerja dan dalam kehidupan pribadinya.


3. *Satisfaction Balance*

**(Keseimbangan Kepuasan)**

Tingkat kepuasan yang dirakasan oleh individu melalui pekerjaannya ataupun hal diluar pekerjaannya. Kepuasan ini memiliki kenyamanan dalam keterlibatannya di dalam pekerjaannya ataupun kehidupan dari individu tersebut.

Sedangkan menurut (Capnary et al., 2018) indikator pada *Work life balance*, yaitu:

- a. Keseimbangan waktu atau ekuilibrium dalam waktu.
- b. Keseimbangan keterlibatan atau ekuilibrium dalam upaya psikologis.
- c. Kepuasan keseimbangan atau keseimbangan yang mengacu pada kepuasan yang diekspresikan dalam pekerjaan dan peran dalam keluarga. Dan persepsi



Menurut (Mendis & Weerakkody, 2017) mengemukakan bahwa indikator untuk mengukur *Work life balance*, adalah :

- a. Jam kerja
- b. Beban kerja
- c. Peran atasan
- d. Peran bawahan
- e. Teman sebaya
- f. Pasangan
- g. Anak
- h. Kerabat
- i. Pengasuhan orang tua

# BAB 6



**Kepuasan Kerja**



Sumber: <https://benefitsapp.id/halo/benefits-wellbeing/indikator-kepuasan-kerja-karyawan/>

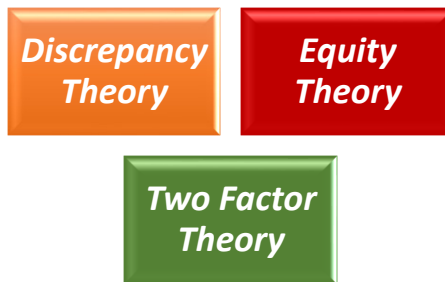
## A. Defenisi Kepuasan Kerja

Sangat penting bagi setiap individu yang bekerja di dunia kerja untuk merasa puas dengan pekerjaan mereka. Kepuasan kerja setiap orang berbeda, karena setiap orang berperilaku berbeda. Keinginan seseorang terhadap pekerjaan mereka dan apa yang mereka harapkan akan diperoleh dari pekerjaan mereka berkontribusi pada kepuasan kerja mereka (Panggabean, 2004). Kepuasan kerja, menurut Crossman dan Bassem (2003), adalah perasaan nyaman yang dirasakan oleh seorang karyawan saat mereka menyelesaikan tugas yang diberikan kepada mereka di tempat kerja mereka.

Menurut Wijono dalam Ahmadiansah (2016), kepuasan kerja adalah tingkat emosi positif dan menyenangkan yang dirasakan oleh seseorang. Definisi yang diberikan oleh Locke dalam Wanger III

dan Hollenbeck dalam Pratiwi (2013) sejalan dengan pendapat ini. Kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai tingkat emosi positif dan menyenangkan yang dialami oleh seseorang atau sebagai hasil penilaian seseorang terhadap pekerjaannya yang memberikan pengalaman kerja yang menyenangkan.


Menurut Wexly dan Yulk, yang dikutip oleh Moh As'ad dalam Pratiwi (2013), ada tiga teori umum tentang kepuasan kerja:



Gambar 6.1 Teori Kepuasan Kerja (Sumber: Pratiwi, 2013)

### 1. Teori Ketidaksesuaian (*Discrepancy Theory*)


Porter pertama kali mengemukakan teori ini untuk mengukur tingkat kepuasan kerja seseorang dengan membandingkan apa yang seharusnya terjadi dengan apa yang dirasakan atau dipikirkan orang tersebut. Locke kemudian menjelaskan bahwa kepuasan kerja seseorang tergantung pada seberapa jauh perbedaan antara apa yang diharapkan dari seseorang dan apa yang sebenarnya mereka alami terkait pekerjaan mereka. Seseorang akan merasa puas jika tidak ada perbedaan antara apa yang diharapkan dari



seseorang dan apa yang sebenarnya mereka alami. Sebagai contoh, karyawan yang senang memiliki waktu luang setelah bekerja mungkin lebih puas dengan pekerjaan mereka jika diberi lebih banyak waktu libur. Namun, hal ini tidak berdampak pada kepuasan kerja karyawan lain. Individu akan lebih puas meskipun ada perbedaan jika apa yang mereka dapatkan melebihi harapan mereka.

## 2. Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Adams menciptakan teori ini yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tergantung pada bagaimana seseorang melihat keadilan (*equity*) dalam suatu situasi. Persepsi tentang keadilan atau ketidakadilan dalam suatu situasi diperoleh dengan membandingkan diri sendiri dengan orang lain. Dalam keadilan, ada tiga komponen: input (kontribusi individu terhadap pekerjaan), outcomes (hasil atau imbalan yang diperoleh dari pekerjaan), dan perbandingan dengan orang lain (perbandingan dengan orang lain). Input mengacu pada apa yang dianggap berharga oleh individu sebagai sumbangan terhadap pekerjaan, seperti pendidikan, pengalaman kerja, dan keterampilan. Outcomes mengacu pada hasil atau imbalan yang diperoleh dari pekerjaan, seperti gaji, penghargaan, dan kesempatan untuk berkembang. Untuk melakukan perbandingan dengan orang lain, individu harus



mempertimbangkan rasio antara input dan output individu dengan yang dilakukan orang lain.

### 3. Teori Dua Faktor (*Two Factor Theory*)

Moh As'ad (1995) menerjemahkan ide ini dari Herzberg. Teori ini berpendapat bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan adalah dua hal yang berbeda dan tidak merupakan variabel yang berkelanjutan. Herzberg membagi situasi yang berdampak pada perasaan seseorang tentang pekerjaannya menjadi dua kategori, yaitu:

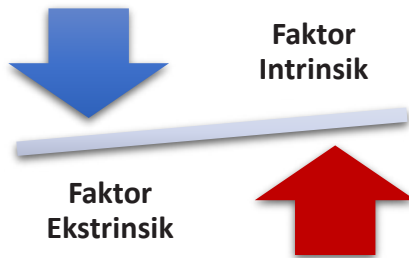
- 1) Kelompok yang membuat puas atau mendorong: Hal-hal atau situasi yang dikenal sebagai sumber kepuasan kerja termasuk prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, peluang untuk berkembang, dan pekerjaan itu sendiri.
- 2) Kelompok orang yang tidak puas atau faktor kebersihan: Faktor-faktor ini biasanya menjadi sumber ketidakpuasan. Ini termasuk prosedur bisnis, kualitas supervisi, upah atau gaji, hubungan interpersonal, hubungan antara atasan dan bawahan, kondisi kerja, jaminan pekerjaan, dan status.

Secara umum, kepuasan kerja adalah perasaan dan sikap seseorang terhadap pekerjaan mereka. Ini termasuk situasi dan kondisi lingkungan kerja, serta bagaimana orang bekerja sama dengan sesama

karyawan, atasan, dan seluruh organisasi yang terkait.

## **B. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Menurut Rivai (2011) dan Jariyati (2016), ada sejumlah faktor yang memengaruhi kepuasan kerja; faktor-faktor ini dikenal sebagai faktor intrinsik dan ekstrinsik:



**Gambar 6.2. Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**  
(Sumber: Rivai (2011) dan Jariyati (2016))

1. Faktor intrinsik adalah hal-hal yang datang dari dalam diri karyawan dan telah mereka bawa sejak awal mereka bekerja di tempat kerja tersebut.
2. Faktor ekstrinsik adalah hal-hal yang tidak berkaitan dengan pekerja sendiri; ini termasuk lingkungan tempat kerja, komunikasi antara rekan kerja, sistem pembayaran, dan lain-lain.

Sukrisno (2010) dan Jariyati (2016) membagi kepuasan kerja menjadi empat komponen:

1. Faktor Psikologis: Ini mencakup hal-hal seperti minat, bakat, keterampilan, dan keseimbangan lingkungan kerja.
2. Faktor Sosial, yang berkaitan dengan interaksi antara karyawan dan atasan mereka.
3. Faktor fisik yang berkaitan dengan kondisi fisik karyawan, seperti jadwal kerja dan istirahat, kondisi ruangan kerja, pencahayaan, ventilasi, suhu, kesehatan karyawan, dan kelengkapan fasilitas kerja.
4. Faktor finansial yang berkaitan dengan perlindungan dan kesejahteraan pekerja, seperti gaji, tunjangan, jaminan sosial, fasilitas, dan lainnya.



**Gambar 6.3. Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**  
(sumber: Sukrisno (2010) dan Jariyati (2016))

### C. Syarat-Syarat Terciptanya Kepuasan Kerja

Menurut Luthans dalam Rohmah (2020), beberapa indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

- a. **Promosi**, yang menunjukkan kesempatan bagi seseorang untuk naik pangkat dalam karir mereka. Karyawan diberi kesempatan untuk beralih ke posisi yang lebih produktif.
- b. **Pengawasan**, yang mencakup tindakan pengawasan yang mendukung pencapaian hasil kerja yang diharapkan sesuai dengan kesepakatan kinerja dan proses penentuan standar kerja.
- c. **Rekan kerja**, yang mengacu pada interaksi yang baik antara rekan kerja dan orang lain dalam organisasi dan di tempat kerja.
- d. **Pekerjaan itu sendiri**. Pekerjaan ini memberikan karyawan kesempatan untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan baru dan memberikan variasi dan kebaruan dalam pekerjaan mereka.



Gambar 6.4. Indikator Kepuasan Kerja  
(Sumber: Rohmah (2020))

# BAB 7



## Kepribadian Big Five



Sumber: <https://gensindo.sindonews.com/read/848031/700/5-tipe-kepribadian-mbti-paling-unik-menurut-para-ahli-1659755283/20>

## A. Pengertian Kepribadian

Kepribadian adalah karakteristik seseorang yang menyebabkan munculnya konsistensi perasaan, pemikiran, dan perilaku-perilaku (Pervin & Cervone, 2010). Sedangkan kepribadian menurut Allport (dalam Alwisol, 2009) adalah organisasi dinamik dalam sistem psikofisiologik seseorang yang menentukan model penyesuaiannya yang unik dengan lingkungannya. Menurut Feist & Feist (2008) kepribadian adalah pola sifat (watak) dan sebuah karakter unik, yang memberikan konsisten sekaligus individualitas bagi perilaku seseorang. Phares mendefinisikan kepribadian sebagai pola yang khas dari pikiran, perasaan dan tingkah laku yang membedakan orang yang satu dengan yang lain dan

tidak berubah lintas waktu dan situasi (Kurniawaty, 2008).

Berbagai definisi tentang kepribadian memiliki lima persamaan yaitu sebagai berikut (Alwisol, 2009):

1. Kepribadian bersifat umum, maksudnya kepribadian menunjuk kepada sifat umum seseorang berupa pikiran, kegiatan, dan perasaan yang berpengaruh secara sistematis terhadap keseluruhan tingkah lakunya.
2. Kepribadian bersifat khas, maksudnya kepribadian dipakai untuk menjelaskan sifat individu yang membedakan seseorang dengan orang lain, semacam tandatangan atau sidik jari psikologik, dan bagaimana individu berbeda dengan orang lain.
3. Kepribadian berjangka lama, maksudnya kepribadian dipakai untuk menggambarkan sifat individu yang awet, tidak mudah berubah sepanjang hayat. Perubahan kepribadian biasanya bersifat bertahap atau akibat merespon sesuatu kejadian yang luar biasa.
4. Kepribadian bersifat kesatuan, maksudnya kepribadian dipakai untuk memandang diri sebagai unit tunggal, struktur atau organisasi internal hipotetik yang membentuk kesatuan dan konsistensi.
5. Kepribadian dapat berfungsi baik atau buruk, maksudnya kepribadian adalah cara bagaimana orang berada di dunia.

Berdasarkan beberapa pernyataan para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa kepribadian merupakan karakteristik khas yang membedakan setiap orang dan kecendrungan seseorang dalam proses menyesuaikan diri dengan lingkungan.

## B. Dimensi Kepribadian *Big Five*


Dimensi-dimensi kepribadian **Big five** Costa & McCrae adalah sebagai berikut:



Gambar 7.1. Kepribadian Big Five

### 1. **Extraversion** atau Ekstraversi

Extraversion menggambarkan seseorang yang cenderung penuh kasih sayang, ceria, senang berbicara, senang berkumpul, menyenangkan




(McCrae dan Costa, dalam Feist & Feist, 2010) semangat, antusias, dominan, ramah dan komunikatif (Friedman & Schustack, 2006). Sebaliknya, individu yang memiliki skor extraversion yang rendah biasanya pendiam (Friedman & Schustack, 2006; McCrae dan Costa, dalam Feist & Feist, 2010), penyendiri, pasif, tertutup, tidak mempunyai cukup kemampuan untuk mengekspresikan emosi yang kuat (McCrae dan Costa, dalam Feist & Feist, 2010) cenderung pemalu, tidak percaya diri (Friedman & Schustack, 2006).

2. **Agreeableness atau Kesepakatan**

Agreeableness menggambarkan seseorang yang cenderung ramah, mudah percaya (Friedman & Schustack, 2006; McCrae dan Costa, dalam Feist & Feist, 2010) kooperatif, hangat (Friedman & Schustack, 2006), murah hati, pengalah, mudah menerima, dan memiliki perilaku yang baik (McCrae dan Costa, dalam Feist & Feist, 2010). Seseorang dengan skor agreeableness rendah cenderung dingin, konfrontatif, kejam (Friedman & Schustack, 2006), penuh curiga, pelit, tidak ramah, mudah kesal, dan penuh kritik terhadap orang lain (McCrae & Costa, dalam Feist & Feist, 2010).

3. **Conscientiousness atau Kegigihan**

Conscientiousness menggambarkan seseorang yang cenderung teratur, berhati-hati (Friedman &



Schustack, 2006; McCrae dan Costa, dalam Feist & Feist, 2010), dapat diandalkan, bertanggung jawab (Friedman & Schustack, 2006), pekerja keras, tepat waktu, dan mampu bertahan (McCrae & Costa, dalam Feist & Feist, 2010). Sebaliknya, seorang dengan skor rendah pada dimensi ini cenderung ceroboh, tidak dapat diandalkan (Friedman & Schustack, 2006; McCrae dan Costa, dalam Feist & Feist, 2010), berantakan (Friedman & Schustack, 2006), pemalas serta tidak memiliki tujuan (McCrae & Costa, dalam Feist & Feist, 2010).

#### 4. **Neuroticism atau Neurotisme**

Neuroticism menggambarkan seseorang yang cenderung gugup, sensitif tegang, mudah cemas (Friedman & Schustack, 2006; McCrae dan Costa, dalam Feist & Feist, 2010), temperamental, mengasihi diri sendiri, sangat sadar akan dirinya sendiri, emosional dan rentan terhadap gangguan yang berhubungan dengan stres (McCrae dan Costa, dalam Feist & Feist, 2010). Sebaliknya, seorang dengan skor rendah dalam dimensi ini cenderung santai, tenang (Friedman & Schustack, 2006; McCrae dan Costa, dalam Feist & Feist, 2010), tidak temperamental, puas terhadap dirinya sendiri dan tidak emosional (McCrae dan Costa, dalam Feist & Feist, 2010).

## 5. Openness to Experience atau Keterbukaan

Openness to experience menggambarkan seseorang yang cenderung terlihat imajinatif, kreatif (Friedman & Schustack, 2006; McCrae dan Costa, dalam Feist & Feist, 2010), menyenangkan, artistik (Friedman & Schustack, 2006), penuh rasa penasaran, terbuka dan lebih memilih variasi (McCrae & Costa, dalam Feist & Feist, 2010). Orang dengan skor rendah pada dimensi ini umumnya dangkal, membosankan atau sederhana (Friedman & Schustack, 2006), konvensional, rendah hati, konservatif, dan tidak terlalu penasaran terhadap sesuatu (McCrae & Costa, dalam Feist & Feist, 2010).

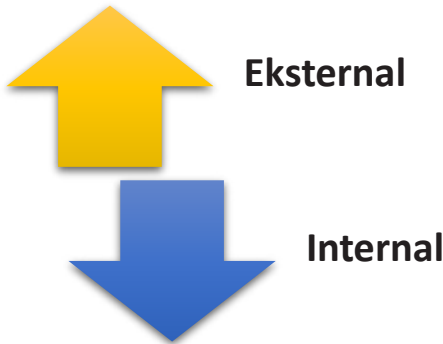
Dari penjelasan setiap faktor kepribadian di atas menunjukkan setiap faktor memiliki nilai tinggi dan rendah yang akan menunjukkan karakteristik kepribadian yang dimiliki. Singkatnya akan digambarkan pada tabel berikut,

**Tabel 7.1**  
**Gambaran Aspek Big Five Personality**

Aspek	Tingkat	
	Tinggi (+)	Rendah (-)
<i>Neuroticism</i>	<i>Reactive</i>	<i>Resilient</i>
<i>Ekstraversi</i>	<i>Ekstrovert</i>	<i>Introvert</i>
<i>Openness to Experience</i>	<i>Explorer</i>	<i>Preserver</i>
<i>Agreeableness</i>	<i>Adapter</i>	<i>Challenger</i>
<i>Conscientiousness</i>	<i>Focused Person</i>	<i>Flexible Person</i>

### C. Faktor yang Mempengaruhi Kepribadian

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepribadian seseorang dapat dikelompokkan dalam dua faktor, yaitu faktor internal dan eksternal, (Sjarkawi, 2008):



Gambar 7.2. Faktor yang Mempengaruhi Kepribadian

#### 1. Faktor Internal

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam diri orang itu sendiri. Faktor internal ini biasanya merupakan faktor genetik atau bawaan. Faktor genetik maksudnya adalah faktor yang berupa bawaan sejak lahir dan merupakan pengaruh keturunan dari salah satu sifat yang dimiliki salah satu dari kedua orang tuanya. Oleh karena itu, sering kita mendengar istilah “buah jatuh tidak akan jauh dari pohonnya”. Misalnya, sifat mudah marah yang dimiliki seseorang ayah bukan tidak mungkin akan menurun pula pada anaknya.

## 2. Faktor Eksternal

Faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari luar orang tersebut. Faktor eksternal ini biasanya merupakan pengaruh yang berasal dari lingkungan seseorang mulai dari lingkungan terkecilnya, yakni keluarga, teman, tetangga, sampai dengan pengaruh dari berbagai media audio visual seperti TV dan VCD, atau media cetak seperti koran, majalah, dan lain sebagainya.

### D. Karakteristik Kepribadian


Salah satu kata kunci dari definisi kepribadian adalah penyesuaian, menurut Sjahrkawi (2006) mengemukakan bahwa penyesuaian itu dapat diartikan sebagai: suatu respon individu, baik yang bersifat behavioral maupun mental dalam upaya mengatasi kebutuhan-kebutuhan dari dalam diri, tegangan emosional, frustrasi dan konflik dan memelihara keharmonisan antara pemenuhan kebutuhan tersebut dengan tuntutan (norma) lingkungan. Upaya memenuhi kebutuhan atau memecahkan masalah yang dihadapi, ternyata tidak semua individu mampu menampilkan secara wajar, normal atau sehat (*well adjustment*); diantara mereka banyak juga yang mengalaminya secara tidak sehat (*maladjustment*).



**Gambar 7.3. Karakter Kepribadian**

Hurlock (1986) mengemukakan bahwa karakteristik penyesuaian yang sehat atau kepribadian yang sehat (*healthy personality*). Kepribadian yang sehat ditandai dengan, mampu menilai diri secara realistik. Individu yang kepribadiannya sehat mampu menilai diri apa adanya, baik kelebihan maupun kelemahannya, menyangkut fisik (postur tubuh, wajah, keutuhan, dan kesehatan) dan (kemampuan kecerdasan dan keterampilan). Mampu menilai situasi secara realistik. Individu dapat menghadapi situasi atau kondisi kehidupan yang dialaminya secara realistik dan mau menerima secara wajar. Dan tidak mengharapkan kondisi kehidupan itu sebagai suatu yang harus sempurna.


Adapun kepribadian yang tidak sehat ditandai dengan karakteristik individu yang memiliki sifat mudah marah (tersinggung), menunjukkan kekhawatiran dan kecemasan, sering merasa tertekan (stres atau depresi). Individu cenderung memiliki



sikap kejam atau senang mengganggu orang lain yang usianya lebih muda atau terhadap binatang (hewan). Ketidakmampuan untuk menghindari dari perilaku menyimpang meskipun sudah di peringati atau dihukum, mempunyai kebiasaan berbohong, hiperaktif dan kurang memiliki rasa tanggung jawab.

Kelainan tingkah laku di atas berkembang, apabila anak hidup dalam lingkungan yang tidak kondusif dalam perkembangannya. Lingkungan keluarga yang berfungsi yang ditandai dengan hubungan antara anggota keluarga kurang harmonis, kurang memperhatikan nilai-nilai agama dan orang tuanya bersikap keras atau kurang memberikan curahan kasih sayang kepada anak.

Kelainan kepribadian itu berkembang pada umumnya disebabkan oleh faktor lingkungan yang kurang baik, maka sebagai usaha pencegahan (preventif), seyogyanya pihak keluarga (orang tua), sekolah (guru dan staf sekolah lainnya) dan pemerintah perlu senantiasa bekerja sama untuk menciptakan iklim lingkungan yang memfasilitasi atau memberikan kemudahan kepada anak untuk mengembangkan potensi atau tugas-tugas perkembangannya secara optimal, baik menyangkut fisik, psikis, sosial, dan moral-spiritual. Menanggulangi masalah ini pemerintah perlu membuat kebijakan yang dapat memberhentikan atau menghapus faktor-faktor penyebab tersebut, seperti menegakan hukum secara benar.



Perkembangan kepribadian big five semakin meningkat setelah dilakukannya penelitian terus menerus berbagai negara. Beberapa alat ukur juga telah dikembangkan, antara lain the big five inventory (BFI) oleh John, Donahue & Kentle (1999) yang terdiri dari 44 aitem dengan model skala likert 1-5 poin dari rentang sangat tidak setuju sampai sangat setuju yang telah teruji validitas dan reabilitasnya (Supriyadi, 2012: 75).

# BAB 8



**Perancangan dan  
Implementasi Organization  
Citizenship Behavior (OCB)**



Sumber: <https://www.facebook.com/photo/?fbid=637020248472270&set=pb.100064929000562..2207520000>

## A. Perancangan dan Perencanaan OCB

### 1. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan asosiatif. Menurut (Sugiyono, 2019) Penelitian asosiatif adalah “ penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih”. Sedangnakan menurut (Juliandi et al., 2018). Penelitian asosiatif adalah penelitian yang berupaya untuk mangkaji bagaimana suatu variabel memiliki ketertarikan atau berhubungan dengan variabel lain, atau apakah suatu variabel dipengaruhi oleh variabel lainnya, atau apakah suatu variabel menjadi sebab perubahan variabel lainnya.

### 2. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional adalah petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui baik

buruknya pengukuran dari suatu penelitian. Yang menjadi defenisi operasional adalah:

a. Variabel *Organization Citizenship Behavior* (Y)

*Organization Citizenship Behavior* adalah kontribusi karyawan lebih dari deskripsi kerja formal yang dilakukan secara bebas, sukarela, spontan, dan tidak termasuk dalam sistem reward, tetapi memberikan kontribusi pada efisiensi fungsi dan efektivitas organisasi.

**Tabel 8.1.**  
***Organization Citizenship Behavior***

No	Indikator	Item Pertanyaan
1	<i>Altruism</i>	3
2	<i>Conscientiousness</i>	3
3	<i>Sportsmanship</i>	3
4	<i>Courtesy</i>	3

Sumber : (Organ et al., 2015)

b. Variabel Komitmen Organisasi (Z)

Komitmen organisasi adalah suatu perilaku karyawan yang berkaitan dengan kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi.

**Tabel 8.2**  
**Indikator Komitmen organisasi**

No	Indikator	Item Pertanyaan
1	<i>Affective commitment</i>	3
2	<i>Continuance commitment</i>	3
3	<i>Normative commitment</i>	3

Sumber : (Robbins & Judge, 2017)

c. Variabel Motivasi intrinsik (X1)

Motivasi intrinsik adalah dorongan melakukan suatu pekerjaan semaksimal mungkin yang bersumber dari diri seseorang karena gaji, upah, tunjangan, fasilitas yang memadai serta ingin merasakan jabatan dan ingin merasakan memiliki kekuasaan yang besar di suatu perusahaan atau organisasi.

**Tabel 8.3.**

**Indikator Motivasi intrinsik**

No	Indikator	Item Pertanyaan
1	Semangat berprestasi	2
2	Komitmen	2
3	Daya tahan kerja	2
4	Kreatif	2
5	Disiplin	2

Sumber : (Mukti et al., 2022)

d. Variabel *Work Life Balance* (X2)

*Work Life Balance* adalah keseimbangan kehidupan antara waktu untuk diri sendiri, keluarga, teman, agama dan karir dimana seorang individu harus bisa mengatur untuk mengurangi kesenjangan antara kehidupan saat bekerja dan kehidupan pribadinya.

**Tabel 8.4**

**Indikator *Work Life Balance***

No	Indikator	Item Pertanyaan
1	Time balance (keseimbangan waktu)	3
2	Involvement balance (keseimbangan keterlibatan)	3
3	Satisfaction balance (keseimbangan kepuasan)	3

Sumber : (Wardani & Firmansyah, 2019)

### 3. Tempat dan Waktu Penelitian

#### Tempat Penelitian

Tempat penelitian ini dilakukan pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara Jl. Putri Hijau No.6, Kesawan, Kec. Medan Bar., Kota Medan, Sumatera Utara.

#### Waktu Penelitian

Waktu penelitian dimulai dari bulan Maret 2023 sampai dengan bulan Agustus 2023.

### 4. Teknik Pengambilan Sampel

#### Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2019). Populasi dari penelitian ini adalah seluruh pegawai tetap Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara yang beralamat di Jl. Putri Hijau No.6, Kesawan, Kec. Medan Baru, Kota Medan, yang berjumlah 230 Orang.

**Tabel 8.5**

**Daftar Pegawai DPESDM Provinsi Sumatera Utara**

No.	UNIT KERJA	JUMLAH
1.	Kepala Dinas	1
2.	Sekretaris Dinas DPESDM	1
3.	Sekretariat	34
4.	Perindustrian	29
5.	Perdagangan Dalam Negeri dan Tertib	18

	Niaga (PDNTN)	
6.	Pengembangan Perdagangan Luar Negeri (PPLN)	17
7.	Energi dan Kelistrikan	11
8.	Hidrogeologi, Mineral dan Batubara (Minerba)	9
9.	UPTD Perlindungan Konsumen	24
10.	UPTD PSMB	33
11.	UPTD Lab ESDM	10
12.	Kacabdis I	9
13.	Kacabdis II	8
14.	Kacabdis III	11
15.	Kacabdis IV	7
16.	Kacabdis V	8
<b>Jumlah</b>		230

## Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang akan diambil untuk diteliti dan hasil penelitiannya digunakan sebagai representasi dari populasi secara keseluruhan.

Dengan demikian, sampel dapat dinyatakan sebagai bagian dari populasi yang diambil dengan teknik atau metode tertentu untuk diteliti dan digeneralisasi terhadap populasi (Suryani & Hendryadi, 2015). Dalam penelitian ini penulis mempersempit populasi dengan menghitung ukuran sampel yang dilakukan dengan menggunakan teknik Slovin menurut (Sugiyono, 2019). Adapun penelitian ini menggunakan rumus Slovin karena dalam penarikan. sampel, jumlahnya harus representative

agar hasil penelitian dapat digeneralisasikan dan perhitungannya pun tidak memerlukan tabel jumlah sampel, namun dapat dilakukan dengan rumus dan perhitungan sederhana. Rumus Slovin untuk menentukan sampel adalah sebagai berikut :

Jumlah sampel ditentukan berdasarkan pada perhitungan dari rumus slovin dengan tingkat kesalahan yang ditoleransi sebesar 10% dengan signifikansi sebesar 90%.

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

**Dimana :**

- n : Ukuran sampel
- N : Ukuran populasi
- e : Kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang dapat ditolerir (tingkat kesalahan yang diambil dalam sampling ini adalah 10%)

maka dapat di hitung  $n = \frac{230}{1 + 230 \times 0,1^2} = 69,69 = 70$  Orang

Dengan demikian sampel dalam penelitian ini adalah 70 orang gawai tetap Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara.

## 5. Teknik Pengumpulan Data

### Studi Dokumentasi

Penulis mengumpulkan data yang berkaitan dengan dokumentasi perusahaan seperti sejarah perusahaan, struktur organisasi, data-data jumlah pegawai yang ada di perusahaan. Dokumen ini diperlukan untuk menyempurnakan/mendukung pembahasan di dalam penelitian ini dengan cara mempelajarinya.

### Daftar Pertanyaan (*Questioner*)

Teknik dan instrumen dalam penelitian yang digunakan adalah berupa kuesioner (angket/daftar pertanyaan). Kuesioner ini dibagikan kepada semua yang menjadi sampel penelitian yaitu pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara.

Angket/kuesioner, yaitu pertanyaan/ pernyataan yang disusun peneliti untuk mengetahui pendapat/persepsi responden peneliti tentang suatu variabel yang diteliti. Angket dalam penelitian ini ditujukan dimana setiap pernyataan mempunyai 5 opsi sebagai berikut:

**Tabel 8.6**  
**Skala Pengukuran**

<b>PERNYATAAN</b>	<b>BOBOT</b>
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Skala pengukuran tersebut menggunakan skala likert, untuk mengukur orang tentang fenomena sosial.

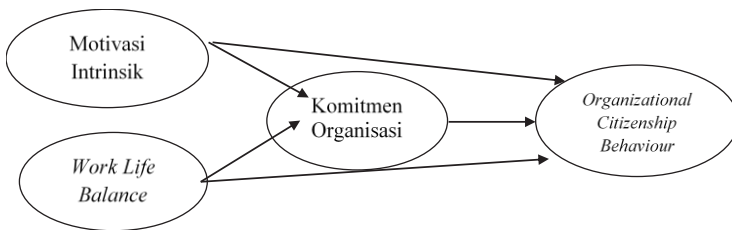
## 6. Teknik Analisis Data

Data ini akan dianalisis dengan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik yakni *partial least square-structural equation model* (PLSSEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (path) dengan variabel laten. Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis multivariate (Ghozali & Latan 2015). Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reliabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi)

Tujuan dari penggunaan (*Partial Least Square*) PLS yaitu untuk melakukan prediksi. Dimana dalam melakukan prediksi tersebut adalah untuk memprediksi hubungan antar konstruk, selain itu untuk membantu peneliti dan penelitiannya untuk mendapatkan nilai variabel laten yang bertujuan untuk melakukan pemrediksian. Variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. Weight estimate untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana inner model (model struktural yang menghubungkan antar variabel laten) dan outer model (model pengukuran yaitu hubungan antar indikator dengan konstruknya) dispesifikasi. Hasilnya adalah residual variance dari

variabel dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimalkan.


PLS merupakan metode analisis yang powerful oleh karena tidak didasarkan banyak asumsi dan data tidak harus berdistribusi normal multivariate (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama). Pengujian model struktural dalam PLS dilakukan dengan bantuan software Smart PLS ver. 3 for Windows. Berikut adalah model struktural yang dibentuk dari perumusan masalah: Konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



**Gambar 8.1. Model Struktural PLS**

Menurut (Hair Jr et al., 2017) Ada dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu

1. Analisis model pengukuran (*Outer Model*), yakni
  - a. validitas konvergen (*Convergent Validity*);
  - b. realibilitas dan validitas konstruk (*Construct Reliability And Validity*);
  - c. validitas diskriminan (*Discriminant Validity*)
2. Analisis model struktural (*Inner Model*), yakni
  - a. Koefisien determinasi (*R-Square*);
  - b. f-square; dan
  - c. pengujian hipotesis



Estimasi parameter yang didapat dengan (*Partial Least Square*) PLS dapat dikategorikan sebagai berikut: kategori pertama, adalah *weight estimate* yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten. Kategori kedua, mencerminkan estimasi jalur (*Path Estimate*) yang menghubungkan variabel laten dan antar variabel laten dan blok indikatornya (*Loading*). Kategori ketiga adalah berkaitan dengan means dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten.

Untuk memperoleh ketiga estimasi tersebut, (*Partial Least Square*) PLS menggunakan proses literasi tiga tahap dan dalam setiap tahapnya menghasilkan estimasi yaitu sebagai berikut:

1. Menghasilkan *weight estimate*.
2. Menghasilkan estimasi untuk inner model dan outer model.
3. Menghasilkan estimasi means dan lokasi (konstanta).

a. Analisa Outer Model

Analisa outer model dilakukan untuk memastikan bahwa measurement yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Dalam analisa model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Analisa outer model dapat dilihat dari beberapa indikator:

### 1) *Convergent Validity*

Adalah indikator yang dinilai berdasarkan korelasi antar item score/component score dengan construct score, yang dapat dilihat dari standardized loading factor yang mana menggambarkan besarnya korelasi antar setiap item pengukuran (indikator) dengan konstraknya.

Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi  $> 0,7$  dengan konstruk yang ingin diukur, nilai outer loading antara 0,5-0,6 sudah dianggap cukup.

### 2) *Discriminant Validity*

Merupakan model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan crossloading pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya. Sedangkan menurut model lain untuk menilai discriminant validity yaitu dengan membandingkan nilai *Squareroot Of Average Variance Extracted* (AVE).

### 3) *Composite reliability*

Merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada *View Latent Variable Coefficient*. Untuk mengevaluasi 60 composite reliability terdapat dua alat ukur yaitu internal consistency dan *Cronbach's Alpha*. Dengan pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai

adalah  $> 0,70$  maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.

#### 4) *Cronbach's Alpha*

Merupakan uji reliabilitas yang dilakukan merupakan hasil dari composite reliability. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai cronbach's alpha  $> 0,7$ .

##### b. Analisis Inner Model

Analisis Inner Model biasanya juga disebut dengan (*Inner Relation, Structural Model Dan Substantive Theory*) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada substantive theory. Analisa inner model dapat dievaluasi yaitu dengan menggunakan R-square untuk konstruk dependen, Stone-Geisser Q-square test untuk predictive dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Dalam pengevaluasi inner model dengan (*Partial Least Square*) PLS dimulai dengan cara melihat R-square untuk setiap variabel laten dependen.

Kemudian dalam penginterpretasinya sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai R-square dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah memiliki pengaruh yang substantive. Selain melihat nilai R-square, pada model (*Partial Least Square*) PLS juga dievaluasi dengan melihat nilai Q-square prediktif relevansi

untuk model konstruktif. Q-square mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan estimasi parameter. Nilai Q-square lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai predictive relevance, sedangkan apabila nilai Q-square kurang dari 0 (nol), maka menunjukkan bahwa model kurang memiliki predictive relevance.

## 7. Uji Hipotesis

Hipotesis atau anggapan dasar adalah jawaban sementara terhadap masalah yang masih bersifat praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya. Dugaan jawaban tersebut merupakan kebenaran yang sifatnya sementara, yang akan diuji kebenarannya dengan data yang dikumpulkan melalui penelitian. Hipotesis merupakan kebenaran sementara yang masih harus diuji. Oleh karena itu hipotesis berfungsi sebagai cara untuk menguji kebenaran (Suryani & Hendrayani, 2015)

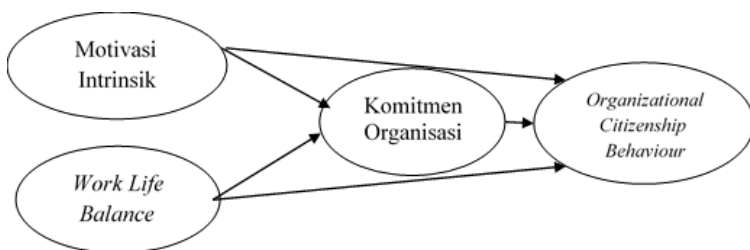
1. Motivasi intrinsik berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara.
2. *Work Life Balance* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara.
3. Motivasi intrinsik berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara.

4. *Work Life Balance* berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara.
5. Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara.
6. Motivasi intrinsik berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara.
7. *Work Life Balance* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara.

Dalam pengujian hipotesis dapat dilihat dari nilai t-statistik dan nilai probabilitas. Untuk pengujian hipotesis yaitu dengan menggunakan nilai statistik maka untuk alpha 5% nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan/penolakan hipotesis adalah  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak ketika t-statistik  $> 1,96$ . Untuk menolak/menerima hipotesis menggunakan probabilitas maka  $H_a$  diterima jika nilai probabilitas  $< 0,05$ .

## 8. Spesifikasi Model dan Persamaan Struktural

Hubungan antar variabel dalam suatu diagram alur dapat membantu dalam merangkai hubungan sebab akibat antar konstruk dari model teoritis sebelumnya. Secara lengkap model struktural dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



**Gambar 8.2. Model Analisis Persamaan Struktural/  
Kerangka Konseptual**

## 9. Uji Kecocokan (*Testing Fit*)

Pengujian pada inner model atau model struktural dilakukan untuk menguji hubungan antar konstruk laten. Inner model meliputi inner relation, structural model dan substantive theory menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada teori substantive. Inner model diuji dengan melihat nilai Rsquare, Q-square dan path coefficient (koefisien jalur) untuk mendapatkan informasi seberapa besar variabel laten dependen dipengaruhi oleh variabel laten independen, serta uji signifikansi untuk menguji nilai signifikansi hubungan atau pengaruh antar variabel (Ghozali & Latan, 2015).

### 1) R-Square Test

Nilai R-square atau koefisien determinasi menunjukkan keragaman konstruk-konstruk eksogen yang mampu menjelaskan konstruk endogen secara serentak. Nilai R-square digunakan untuk mengukur tingkat variabilitas perubahan variabel independen terhadap variabel dependen. Parameter ini juga digunakan untuk mengukur kelayakan model prediksi dengan rentang 0 sampai 1. Semakin tinggi nilai R-square maka semakin besar pula pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen. Perubahan nilai R-square ( $r^2$ ) digunakan untuk menilai pengaruh variabel independen tertentu terhadap variabel laten dependen secara substantive (Ghozali & Latan, 2015)

### 2) Path Coefficient Test.

Koefisien jalur menunjukkan seberapa besar hubungan atau pengaruh konstruk laten yang dilakukan dengan prosedur bootstrapping. Antar konstruk memiliki hubungan yang kuat apabila nilai path coefficient lebih dari 0,01 . Serta hubungan antara variabel laten dikatakan signifikan jika path coefficient pada level 0,050

## **B. Deskripsi dan Analisa Aktor OCB**

### 1. Deskripsi Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengola data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 12 pernyataan untuk variabel *Organizational Citizenship*

*Behavior* (Y), 9 pernyataan untuk Komitmen organisasi (Z), 10 pernyataan untuk Motivasi intrinsik (X1), dan 9 pernyataan untuk *Work Life Balance* (X2). Angket yang disebarakan ini diberikan kepada 70 orang responden pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara sebagai sampel penelitian dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel ceklis.

## 2. Identitas Responden

### a. Identitas Berdasarkan Jenis Kelamin

**Tabel 8.7.**  
**Jenis Kelamin Responden**

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki Laki	42	60 %
2	Perempuan	28	40 %
TOTAL		70	100 %

Sumber: Data Diolah 2023

Dari tabel 8.7 di atas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 42 (60%) orang laki-laki dan perempuan sebanyak 28 (40%) orang. Bisa di tarik kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas responden adalah laki laki pada pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara.

### b. Identitas Berdasarkan Umur

**Tabel 8.8.**  
**Umur Responden**

No	Umur	Jumlah	Persentase
1	21 - 30 Tahun	13	18,58 %
2	31 - 40 Tahun	25	35,71 %
3	41 - 50 Tahun	20	28,57 %
4	51 - 60 Tahun	12	17,14 %
TOTAL		70	100 %

Sumber: Data Diolah 2023

Dari tabel 8.8 di atas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari karyawan yang berumur 21-30 tahun sebanyak 13 orang (18,58 %), berumur 31 - 40 tahun sebanyak 25 orang (35,71 %), berumur 41- 50 tahun yaitu sebanyak 20 orang (28,57 %), dan yang berumur 51 - 60 tahun sebanyak 12 orang (17,14 %). Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah karyawan yang berumur rentang waktu 31 sampai 40 tahun pada pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara.

c. Identitas Berdasarkan Tingkat Pendidikan

**Tabel 8.9.**  
**Tingkatan Pendidikan Responden**

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	D3	14	20 %
2	S1	42	60 %
3	S2	12	17,14 %
4	S3	2	2,86 %
TOTAL		70	100 %

*Sumber: Data Diolah 2023*

Dari tabel 8.9 di atas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari karyawan yang berlatar belakang pendidikan D3 sebanyak 14 orang (20%), pendidikan S1 sebanyak 42 orang (60 %), pendidikan Strata-2 yaitu sebanyak 12 orang (17,14 %) dan pendidikan Strata-3 yaitu sebanyak 2 orang (2,86%). Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah karyawan yang berlatar belakang pendidikan

Strata-1 pada pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara.

d. Identitas Berdasarkan Lama Bekerja

**Tabel 8.10**  
**Lama Bekerja Responden**

No	Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
1	< 10 Tahun	17	24,29 %
2	11 - 20 Tahun	34	48,57 %
3	> 20 Tahun	19	27,14 %
TOTAL		70	100 %

Sumber : Data Diolah 2023

Dari tabel 8.10 di atas bisa dilihat bahwa responden terdiri dari karyawan yang lama bekerja < 10 tahun sebanyak 17 orang (24,29 %), lama bekerja 11 - 20 tahun sebanyak 34 orang (48,57 %), lama bekerja lebih 20 tahun yaitu sebanyak 19 orang (27,14 %). Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah karyawan yang berumur rentang waktu 11 sampai 20 tahun pada pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara.

3. Deskripsi Hasil Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari 4 variabel yaitu *Organizational Citizenship Behavior* (Y), Komitmen organisasi (Z), Motivasi intrinsik (X1) dan *Work Life Balance* (X2). Deskripsi dari pernyataan akan menampilkan opsi jawaban setiap responden terhadap setiap item pernyataan yang diberikan penulis kepada responden.

a. Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Y)

Berdasarkan penyebaran angket kepada pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel *Organizational Citizenship Behavior* sebagai berikut :

**Tabel 8.11**  
**Skor Angket Untuk Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Y)**

No Pert	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	32	45.7	15	21.43	16	22.86	0	0	7	10.00	70	100
2	24	34.3	26	37.14	12	17.14	1	1.43	7	10.00	70	100
3	26	37.1	22	31.43	13	18.57	2	2.86	7	10.00	70	100
4	28	40	20	28.57	13	18.57	2	2.86	7	10.00	70	100
5	37	52.9	16	22.86	9	12.86	0	0	8	11.43	70	100
6	28	40	16	22.86	18	25.71	1	1.43	7	10.00	70	100
7	25	35.7	22	31.43	13	18.57	3	4.29	7	10.00	70	100
8	28	40	20	28.57	11	15.71	3	4.29	8	11.43	70	100
9	26	37.1	24	34.29	10	14.29	0	0	10	14.29	70	100
10	24	34.3	16	22.86	14	20.00	5	7.14	11	15.71	70	100
11	48	68.6	8	11.43	4	5.71	1	1.43	9	12.86	70	100
12	23	32.9	23	32.86	12	17.14	2	2.86	10	14.29	70	100

Sumber: Data Penelitian Diolah (2023)

Dari tabel di atas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel *Organizational Citizenship Behavior* adalah:

- 1) Jawaban responden Saya dengan senang hati melatih karyawan baru walaupun itu bukan merupakan tanggung jawab saya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 32 orang (45,7%).

- 2) Jawaban responden Apabila sewaktu waktu teman kerja membutuhkan bantuan dalam pekerjaan, saya akan membantunya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 26 orang (37,14%).
- 3) Jawaban responden Saya akan membantu teman kerja saya meskipun pada waktu jam istirahat, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 26 orang (37,14%).
- 4) Jawaban responden Saya akan menyelesaikan tugas berdasarkan prosedur dari perusahaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 28 orang (40%).
- 5) Jawaban responden Saya selalu membuat daftar rencana kerja terlebih dahulu agar dapat menyelesaikan pekerjaan saya dengan baik, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 37 orang (52,86%)
- 6) Jawaban responden Saya akan datang ke kantor sebelum jam masuk kerja, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 28 orang (40%).
- 7) Jawaban responden Apabila ada pekerjaan tambahan yang diberikan atasan, saya akan menyelesaikannya dengan sungguh sungguh, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 25 orang (35,71%).
- 8) Jawaban responden Saya akan mengambil sisi positif dari masalah yang terjadi, mayoritas

responden menjawab sangat setuju sebanyak 28 orang (40%).

- 9) Jawaban responden Saya akan memperkecil dan menghilangkan masalah yang ada, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 26 orang (40,24%)
- 10) Jawaban responden Saya sering menceritakan hal-hal baik mengenai perusahaan saya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 24 orang (34,29%)
- 11) Jawaban responden Saya akan menghadiri kegiatan sosial yang sudah diadakan perusahaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 48 orang (68,57%)
- 12) Jawaban responden Saya mempunyai rasa ingin tahu yang besar untuk mengetahui perkembangan dalam perusahaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju dan setuju sebanyak 23 orang (32,86%).

b. Variabel Komitmen organisasi (Z)

Berdasarkan penyebaran angket kepada pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Komitmen organisasi sebagai berikut:

**Tabel 8.12**

**Skor Angket Untuk Variabel Komitmen organisasi (Z)**

No Pert	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	24	34.29	11	15.71	19	27.14	9	12.86	7	10.00	70	100
2	30	42.86	16	22.86	12	17.14	2	2.86	10	14.29	70	100
3	23	32.86	20	28.57	16	22.86	0	0.00	11	15.71	70	100
4	22	31.43	16	22.86	13	18.57	6	8.57	13	18.57	70	100
5	20	28.57	23	32.86	15	21.43	3	4.29	9	12.86	70	100
6	20	28.57	25	35.71	12	17.14	3	4.29	10	14.29	70	100
7	38	54.29	14	20	10	14.29	0	0.00	8	11.43	70	100
8	26	37.14	17	24.29	16	22.86	2	2.86	9	12.86	70	100
9	27	38.57	20	28.57	15	21.43	0	0.00	8	11.43	70	100

Sumber: Data Penelitian Diolah (2023)

Dari tabel di atas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Komitmen organisasi adalah:

- 1) Jawaban responden, Saya memiliki keluarga baru di tempat kerja saya ini, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 24 orang (34,29%).
- 2) Jawaban responden, Saya merasa bangga menjadi bagian organisasi, mayoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 30 orang (42,86%)
- 3) Jawaban responden, Saya merasa masalah yang terjadi di organisasi menjadi permasalahan saya juga, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 23 orang (32,86%).
- 4) Jawaban responden, Saya berkeinginan tetap tinggal karena keuntungan yang didapat,

- mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 22 orang (31,43%)
- 5) Jawaban responden, Saya berfikir akan sangat sulit mendapatkan pekerjaan jika saya keluar, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 23 orang (32,86%).
  - 6) Jawaban responden, Saya merasa berat jika meninggalkan organisasi meskipun sangat ingin sekali, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 25 orang (35,71%).
  - 7) Jawaban responden, Saya sadar bahwa komitmen adalah hal yang harus saya lakukan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 38 orang (54,29%).
  - 8) Jawaban responden, Saya masih ada tanggung jawab jika saya ingin keluar, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 26 orang (37,14%).
  - 9) Jawaban responden, Saya berkeinginan menghabiskan sisa karir saya di organisasi ini, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 27 orang (38,57%).

c. Variabel Motivasi intrinsik (X1)

Berdasarkan penyebaran angket kepada pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Motivasi intrinsik sebagai berikut:

**Tabel 8.13**

**Skor Angket Untuk Variabel Motivasi intrinsik (X1)**

No Pert	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	31	44.29	14	20.00	14	20	5	7.14	6	8.57	70	100
2	26	37.14	19	27.14	13	18.57	4	5.71	8	11.43	70	100
3	27	38.57	10	14.29	20	28.57	3	4.29	10	14.29	70	100
4	26	37.14	16	22.86	15	21.43	4	5.71	9	12.86	70	100
5	29	41.43	17	24.29	13	18.57	3	4.29	8	11.43	70	100
6	32	45.71	15	21.43	12	17.14	3	4.29	8	11.43	70	100
7	26	37.14	20	28.57	15	21.43	2	2.86	7	10.00	70	100
8	28	40.00	19	27.14	13	18.57	2	2.86	8	11.43	70	100
9	27	38.57	20	28.57	13	18.57	2	2.86	8	11.43	70	100
10	29	41.43	18	25.71	13	18.57	2	2.86	8	11.43	70	100

Sumber: Data Penelitian Diolah (2023)

Dari tabel di atas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Motivasi intrinsik adalah:

- 1) Jawaban responden Saya yakin lebih berkembang dengan ekerjaan yang diberikan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 31 orang (44,29%).
- 2) Jawaban responden Saya merasa termotivasi untuk mencapai apa yang diharapkan oleh perusahaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 26 orang (37,14%).
- 3) Jawaban responden Saya merasa diberikan pekerjaan sesuai dengan job description dan kemampuan saya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 27 orang (38,57%).
- 4) Jawaban responden Saya merasa terdapat peluang dan kesempatan untuk

- mengembangkan ketrampilan dan kemampuan saya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 26 orang (37,14%).
- 5) Jawaban responden Saya selalu menyibukkan diri dengan pekerjaan saya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 29 orang (41.43%).
  - 6) Jawaban responden, Saya merasa ada kesempatan bagi saya untuk bekerja secara individu, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 32 orang (45.71%).
  - 7) Jawaban responden, Saya merasa dapat melakukan banyak hal atau pekerjaan yang berbeda, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 26 orang (37,14%).
  - 8) Jawaban responden, Saya merasa ada kesempatan untuk menjadi “seseorang” di dalam lingkungan kerja saya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 28 orang (40%).
  - 9) Jawaban responden, Saya merasa dapat melakukan pekerjaan yang membuat saya nyaman dan saya sukai, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 27 orang (38,57%).
  - 10) Jawaban responden, Saya merasa dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan kemampuan saya, mayoritas responden

menjawab sangat setuju sebanyak 29 orang (41.43%).

d. Variabel *Work Life Balance* (X2)

Berdasarkan penyebaran angket kepada pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel *Work Life Balance* sebagai berikut:

**Tabel 8.14**  
**Skor Angket Untuk Variabel *Work Life Balance* (X2)**

No Pert	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	28	40.00	18	25.71	12	17.14	3	4.29	9	12.86	70	100
2	26	37.14	19	27.14	15	21.43	3	4.29	7	10.00	70	100
3	22	31.43	23	32.86	14	20.00	3	4.29	8	11.43	70	100
4	22	31.43	17	24.29	15	21.43	8	11.43	8	11.43	70	100
5	21	30.00	16	22.86	19	27.14	6	8.57	8	11.43	70	100
6	22	31.43	22	31.43	16	22.86	3	4.29	7	10.00	70	100
7	18	25.71	19	27.14	15	21.43	8	11.43	10	14.29	70	100
8	24	34.29	19	27.14	12	17.14	6	8.57	9	12.86	70	100
9	25	35.71	21	30.00	10	14.29	6	8.57	8	11.43	70	100

Sumber: Data Penelitian Diolah (2023)

Dari tabel di atas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel *Work Life Balance* adalah:

- 1) Jawaban responden Saya masih bersemangat untuk melakukan berbagai hal lain yang saya inginkan setelah pulang kerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 28 orang (40%).
- 2) Jawaban responden Saya dapat melakukan hal-hal pribadi setelah saya pulang kantor, mayoritas

- responden menjawab sangat setuju sebanyak 26 orang (37,14%)
- 3) Jawaban responden Saya tidak mengabaikan kebutuhan pribadi saya meskipun terdapat tuntutan pekerjaan, dapat membuat , mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 23 orang (32.86%).
  - 4) Jawaban responden Saya memiliki waktu untuk berolahraga, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 22 orang (31.43%).
  - 5) Jawaban responden Saya biasanya tidak bekerja lebih dari 6 hari dalam 1 minggu, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 21 orang (30%).
  - 6) Jawaban responden Saya biasanya tidak bekerja lebih dari 12 jam dalam sehari, mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 22 orang (31.43%)..
  - 7) Jawaban responden Saya sangat menyukai suasana dalam pekerjaan mendukung aktivitas saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 19 orang (27.14%).
  - 8) Jawaban responden Saya merasa kehidupan pribadi saya memberikan kekuatan atau semangat dalam bekerja, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 24 orang (34.29%).
  - 9) Jawaban responden Saya merasa kehidupan pribadi membuat saya merasa siap untuk bekerja

dihari berikutnya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 25 orang (35.71%).

#### 4. Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

##### a. Validitas Konvergen

Validitas konvergen digunakan untuk melihat sejauh mana sebuah pengukuran berkorelasi secara positif dengan pengukuran alternative dari konstruk yang sama. Untuk melihat suatu indikator dari suatu variabel konstruk adalah valid atau tidak, maka dilihat dari nilai *outer loading*-nya. Jika nilai *outer loading* lebih besar dari (0,4) maka suatu indikator adalah valid (Hair Jr et al., 2017).

**Tabel 8.15**  
**Validitas Konvergen**

	X1. Motivasi Intrinsik	X2. <i>Work Life Balance</i>	Y. OCB	Z. Komitmen Organisasi
X1.1	0.751			
X1.10	0.844			
X1.2	0.769			
X1.3	0.768			
X1.4	0.816			
X1.5	0.839			
X1.6	0.874			
X1.7	0.890			
X1.8	0.836			
X1.9	0.838			
X2.1		0.823		
X2.2		0.868		

X2.3		0.845		
X2.4		0.759		
X2.5		0.756		
X2.6		0.863		
X2.7		0.733		
X2.8		0.740		
X2.9		0.610		
Y.10			0.789	
Y.8			0.876	
Y.9			0.849	
Y1			0.924	
Y11			0.793	
Y12			0.827	
Y2			0.914	
Y3			0.920	
Y4			0.884	
Y5			0.876	
Y6			0.890	
Y7			0.929	
Z.1				0.713
Z.2				0.790
Z.3				0.853
Z.4				0.752
Z.5				0.804
Z.6				0.763
Z.7				0.890
Z.8				0.775
Z.9				0.771

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa

1. Nilai *outer loading* untuk variabel Motivasi intrinsik lebih besar dari 0,4 maka semua

indikator pada variabel Motivasi intrinsik dinyatakan valid.

2. Nilai *outer loading* untuk variabel *Work Life Balance* lebih besar dari 0,4 maka semua indikator pada variabel *Work Life Balance* dinyatakan valid.
3. Nilai *outer loading* untuk variabel *Organizational Citizenship Behavior* lebih besar dari 0,4 maka semua indikator pada variabel *Organizational Citizenship Behavior* dinyatakan valid.
4. Nilai *outer loading* untuk variabel Komitmen organisasi lebih besar dari 0,4 maka semua indikator pada variabel Komitmen organisasi dinyatakan valid.

**b. Analisis Konsistensi Internal**

Analisis konsistensi internal adalah bentuk reliabilitas yang digunakan untuk menilai konsistensi hasil lintas item pada suatu tes yang sama. Pengujian konsistensi internal menggunakan nilai reliabilitas komposit dengan kriteria suatu variabel dikatakan reliabel jika nilai reliabilitas komposit > 0,600 (Hair Jr et al., 2017)

**Tabel 8.16**  
**Analisis Konsistensi Internal**

	Cronbach's Alpha	rho_A	Reliabilitas Komposit	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
<b>X1. Motivasi Intrinsik</b>	0.947	0.949	0.955	0.678

X2. <i>Work Life Balance</i>	0.918	0.920	0.933	0.610
Y. <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0.972	0.972	0.975	0.764
Z. <i>Komitmen Organisasi</i>	0.925	0.930	0.938	0.627

Sumber : SEM PLS (2023)

Berdasarkan data analisis konsistensi internal pada tabel di atas diperoleh hasil bahwa variabel

- 1) Motivasi Intrinsik memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar  $0,955 > 0,600$  maka variabel Motivasi intrinsik adalah reliabel
- 2) *Work Life Balance* memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar  $0,933 > 0,600$  maka variabel *Work Life Balance* adalah reliabel
- 3) *Organizational Citizenship Behavior* memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar  $0,975 > 0,600$  maka variabel *Organizational Citizenship Behavior* adalah reliabel
- 4) Komitmen organisasi memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar  $0,938 > 0,600$  maka variabel Komitmen organisasi (Z) adalah reliable.

### c. Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan bertujuan untuk menilai suatu indikator dari suatu variabel konstruk adalah valid atau tidak, yakni dengan cara melihat Nilai *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT)  $< 0,90$ , maka variabel memiliki validitas diskriminan yang baik (valid) (Hair Jr et al., 2017).

**Tabel 8.17**  
**Validitas Diskriminan**

	X1. Motivasi Intrinsik	X2. Work Life Balance	Y. Organizational Citizenship Behavior	Z. Komitmen Organisasi
X1. Motivasi Intrinsik				
X2. Work Life Balance	0.792			
Y. Organizational Citizenship Behavior	0.716	0.769		
Z. Komitmen Organisasi	0.723	0.806	0.800	

Sumber : SEM PLS (2023)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh hasil korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) maka

- 1) Variabel Motivasi intrinsik dengan *Work Life Balance* sebesar  $0,792 < 0,900$ , korelasi variabel *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT). Motivasi intrinsik dengan *Organizational Citizenship Behavior* sebesar  $0,716 < 0,900$  korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Motivasi intrinsik dengan Komitmen organisasi sebesar  $0,723 < 0,900$  , dengan demikian seluruh nilai korelasi Motivasi intrinsik dinyatakan valid.
- 2) Nilai korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel *Work Life Balance* dengan *Organizational Citizenship Behavior* sebesar  $0,769 < 0,900$ , nilai korelasi *Heterotrait - Monotrait*

*Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel *Work Life Balance* dengan Komitmen organisasi sebesar  $0,806 < 0,900$ , dengan demikian seluruh nilai korelasi *Work Life Balance* dinyatakan valid.

- 3) Nilai korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Komitmen organisasi adalah sebesar  $0,800 < 0,900$ , dengan demikian seluruh nilai korelasi *Organizational Citizenship Behavior* dinyatakan valid.

**d. Kolinearitas** (*Colinierity /Variance Inflation Factor/VIF*)

Pengujian kolinearitas adalah untuk membuktikan korelasi antar variabel laten/konstruktif apakah kuat atau tidak. Jika terdapat korelasi yang kuat berarti model mengandung masalah jika dipandang dari sudut metodologis, karena memiliki dampak pada estimasi signifikansistatistiknya. Masalah ini disebut dengan kolinearitas (*colinearity*). Nilai yang digunakan untuk menganalisisnya adalah dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* (Hair Jr et al., 2017).

Jika nilai VIF lebih besar dari 5,00 maka berarti terjadi masalah kolinearitas, dan sebaliknya tidak terjadi masalah kolinearitas jika nilai  $VIF < 5,00$  (Hair Jr et al., 2017).

**Tabel 8.18**  
**Kolinieritas**

	X1. Motivasi Intrinsik	X2. Work Life Balance	Y. Organizational Citizenship Behavior	Z. Komitmen Organisasi
X1. Motivasi Intrinsik			2.432	2.227
X2. Work Life Balance			2.951	2.227
Y. Organizational Citizenship Behavior				
Z. Komitmen Organisasi			2.499	

Sumber : SEM PLS (2023)

Dari data di atas dapat dideskripsikan sebagai berikut:

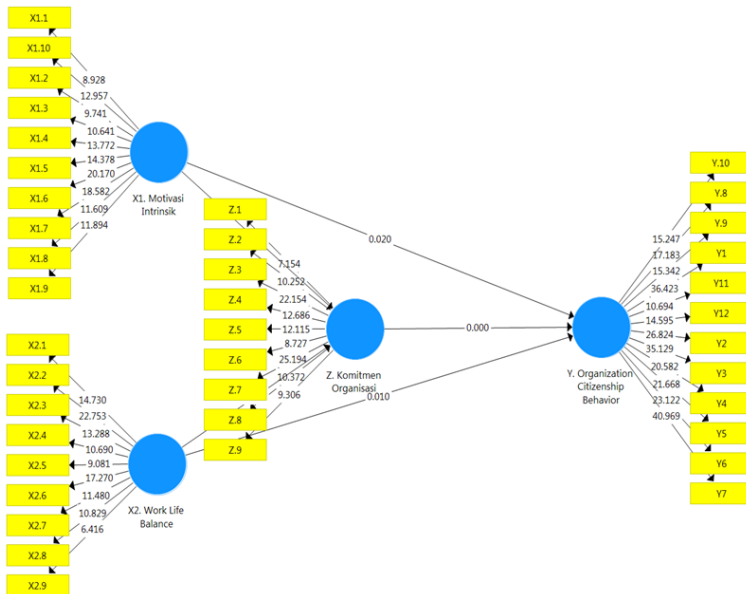
- 1) VIF untuk korelasi Motivasi intrinsik dengan *Organizational Citizenship Behavior* adalah 2,432 < 5,00 (tidak terjadi masalah kolinieritas)
- 2) VIF untuk korelasi *Work Life Balance* dengan *Organizational Citizenship Behavior* adalah 2,951 < 5,00 (tidak terjadi masalah kolinieritas)
- 3) VIF untuk korelasi Motivasi intrinsik dengan Komitmen organisasi adalah 2,227 < 5,00 (tidak terjadi masalah kolinieritas)
- 4) VIF untuk korelasi *Work Life Balance* dengan Komitmen organisasi adalah 2,227 < 5,00 (tidak terjadi masalah kolinieritas)
- 5) VIF untuk korelasi Komitmen organisasi dengan *Organizational Citizenship Behavior*

adalah  $2,499 < 5,00$  (tidak terjadi masalah kolinearitas)

Dengan demikian, dari data-data di atas, model struktural dalam kasus ini tidak semua korelasi yang terbebas dari masalah kolinearitas.

### 5. Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Dalam pengujian ini terdapat dua tahapan, yakni pengujian hipotesis pengaruh langsung dan pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung. Adapun koefisien-koefisien jalur pengujian hipotesis terdapat pada gambar di bawah ini:



Gambar 8.3. Pengujian Hipotesis

### a. Pengujian Pengaruh Langsung

Pengujian hipotesis pengaruh langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara langsung (tanpa perantara) yakni :

- 1) Jika nilai koefisien jalur adalah positif mengindikasikan bahwa kenaikan nilai suatu variabel diikuti oleh kenaikan nilai variabel lainnya.
- 2) Jika nilai koefisien jalur adalah negatif mengindikasikan bahwa kenaikan suatu variabel diikuti oleh penurunan nilai variabel lainnya. (Hair Jr et al., 2017)

Dan untuk nilai Probabilitasnya adalah :

- 1) Jika nilai probabilitas (P-Value) < Alpha (0,05) maka  $H_0$  ditolak (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah signifikan).
- 2) Jika nilai probabilitas (P-Value) > Alpha (0,05) maka  $H_0$  diterima (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah tidak signifikan)

**Tabel 8.19**  
**Hipotesis Pengaruh Langsung**

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
X1. Motivasi Intrinsik -> Y. <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0.211	0.209	0.091	2.331	<b>0.020</b>
X1. Motivasi Intrinsik -> Z. <i>Komitmen Organisasi</i>	0.286	0.298	0.124	2.298	<b>0.022</b>
X2. <i>Work Life Balance</i> -> Y. <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0.255	0.246	0.098	2.595	<b>0.010</b>
X2. <i>Work Life Balance</i> -> Z. <i>Komitmen Organisasi</i>	0.538	0.522	0.131	4.117	<b>0.000</b>
Z. <i>Komitmen Organisasi</i> -> Y. <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0.427	0.433	0.095	4.474	<b>0.000</b>

Sumber : SEM PLS (2023)

Berdasarkan tabel di atas maka dapat diperoleh

- 1) Pengaruh langsung Motivasi intrinsik terhadap *Organizational Citizenship Behavior* mempunyai koefisien jalur sebesar 0.211 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,020 maka  $0,020 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa

Motivasi intrinsik berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

- 2) Pengaruh langsung Motivasi intrinsik terhadap Komitmen organisasi mempunyai koefisien jalur sebesar 0.286 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,022 maka  $0,022 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa Motivasi intrinsik berpengaruh signifikan terhadap Komitmen organisasi.
- 3) Pengaruh langsung *Work Life Balance* terhadap variabel *Organizational Citizenship Behavior* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,255 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,010 maka  $0,010 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.
- 4) Pengaruh langsung *Work Life Balance* terhadap Komitmen organisasi mempunyai koefisien jalur sebesar 0,538 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka  $0,000 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan *Work Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap Komitmen organisasi
- 5) Pengaruh langsung Komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,427 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka  $0,000 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan Komitmen organisasi berpengaruh

signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

**b. Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung**

Pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara tidak langsung (melalui perantara).

- 1) Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung > koefisien pengaruh langsung, maka bersifat memediasi hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya.
- 2) Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung < koefisien pengaruh langsung, maka tidak bersifat memediasi hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya (Hair Jr et al., 2017).

**Tabel 8.20**  
**Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung**

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
X1. Motivasi Intrinsik -> Z. Komitmen Organisasi -> Y. <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0.122	0.129	0.061	1.993	<b>0.047</b>
X2. <i>Work Life Balance</i> -> Z. Komitmen Organisasi -> Y. <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0.230	0.227	0.078	2.926	<b>0.004</b>

Sumber : SEM PLS (2023)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh

- 1) Pengaruh tidak langsung Motivasi intrinsik terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui Komitmen organisasi sebagai variabel intervening mempunyai koefisien jalur sebesar 0,122 (positif) dan memiliki nilai *P Values* sebesar 0,047 maka  $0,047 < 0,05$ , dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Motivasi intrinsik berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui Komitmen organisasi sebagai variabel intervening.
- 2) Pengaruh tidak langsung *Work Life Balance* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui Komitmen organisasi sebagai variabel intervening mempunyai koefisien jalur sebesar 0,230 (positif) memiliki nilai *P Values* sebesar 0,004 maka  $0,004 < 0,05$  dengan demikian dapat dinyatakan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui Komitmen organisasi sebagai variabel intervening.

## 6. Koefisien Determinasi (*R Square*)

Koefisien Determinasi (*R Square*) bertujuan untuk mengevaluasi keakuratan prediksi suatu variabel. Dengan kata lain untuk mengevaluasi bagaimana variasi nilai variabel terikat dipengaruhi

oleh variasi nilai variabel bebas pada sebuah model jalur. (Hair Jr et al., 2017)

- a. Nilai R Square sebesar 0,75 menunjukkan model PLS yang kuat
- b. R Square sebesar 0,50 menunjukkan model PLS yang moderat/sedang.
- c. Nilai R Square sebesar 0,25 menunjukkan model PLS yang lemah (Ghozali & Latan, 2015).

**Tabel 8.22**  
**Koefisien Determinasi**

	R Square	Adjusted R Square
Y. <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0.659	0.643
Z. <b>Komitmen Organisasi</b>	0.600	0.588

Sumber : SEM PLS (2023)

Pada tabel di atas diperoleh hasil pengaruh Motivasi intrinsik dan *Work Life Balance* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* adalah sebesar 0,659 artinya besaran pengaruh 65,9%, hal ini berarti menunjukkan PLS yang kuat . Kemudian, hasil pengaruh Motivasi intrinsik dan *Work Life Balance* terhadap **Komitmen organisasi** adalah sebesar 0,600 artinya besaran pengaruh 60 % hal ini berarti menunjukkan PLS juga kuat.

## C. Implementasi dan Implikasi Penerapan OCB

### 1. Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0.408 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0.211 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,020 maka  $0,020 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa Motivasi intrinsik berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara.

Pegawai merasa motivasi intrinsik pada dirinya untuk bertanggungjawab, berani mengambil resiko, memiliki keinginan untuk berprestasi, berusaha untuk berinteraksi dengan pegawai lain, memiliki keinginan untuk bekerja sama dengan pegawai lain, ingin mendapatkan pengakuan atas kemampuan yang dimiliki, ingin bertindak sportif, memiliki keamanan, memiliki kebebasan, mendapatkan kepercayaan dari kantor serta mendapatkan penghargaan dari pegawai lain tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi pegawai.

Ketika motivasi intrinsik pegawai rendah maka pegawai tersebut akan bekerja sebaik mungkin karena adanya paksaan, kondisi ini dapat menimbulkan hal-hal yang dapat menghilangkan perilaku sukarela (*organizational citizenship behavior*). Perilaku tersebut memiliki pengaruh terhadap organisasi dikarenakan pegawai tidak mau

bekerja melebihi tanggung jawab sebenarnya (Helmy & Pratama, 2021).




**Gambar 8.4. Ilustrasi Rapat Rutin untuk Meningkatkan Motivasi Intrinsik Pegawai Dinas Perindagesdm Prov. Sumut**  
(Sumber: <https://www.facebook.com/indagesdmsumut>)

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh (Saputri & Helmy, 2021), (Maryati & Fernando, 2018), (Rahmawati et al., 2022), (Pangestika & Saragih, 2018) dan (Mukti et al., 2022) yang menyimpulkan bahwa Motivasi Intrinsik berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*.

## **2. Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior***

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,255 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,010 maka  $0,010 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior*




pada pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara.

Pada dasarnya kinerja pegawai merupakan cara kerja pegawai dalam suatu perusahaan selama periode tertentu. Suatu perusahaan yang memiliki pegawai yang kinerjanya baik maka besar kemungkinan kinerja perusahaan tersebut akan baik, sehingga terdapat hubungan yang sangat erat antara kinerja individu (pegawai) dengan kinerja perusahaan (Julita & Arianty, 2019).

Keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan pada pegawai memberikan kenyamanan dan fokus dalam bekerja, suasana hati yang lebih baik akan lebih nyaman dalam beraktifitas, memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja akan mendorong pegawai untuk melakukan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Hikmah & Lukito, 2021).

Pegawai yang mampu menyeimbangkan pekerjaan dan aktivitas pribadinya akan mengurangi ketidakhadiran, meningkatkan kinerja dan mengarah pada perilaku kewarganegaraan organisasi yang mampu mempengaruhi produktivitas organisasi (Erdianza et al., 2020). Ketika sebuah organisasi gagal untuk mengimplementasikan *Work Life Balance* dengan tepat maka akan berdampak buruk pada kinerja pegawai, kepuasan kerja, produktivitas, kesehatan dan loyalitas pegawai kepada organisasi.



Kehidupan pribadi pegawai dapat memberikan kekuatan serta semangat dalam bekerja yang menjadikan pegawai tidak mudah untuk mengeluh dan tidak membesarkan masalah diluar proporsinya. Kehidupan pribadi pegawai sangat membantu untuk bekerja di hari berikutnya memberikan kesan yang baik untuk tidak mudah mengeluh. Hal ini membuktikan bahwa indikator pada variabel *Work Life Balance* menjadi faktor yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Helmy & Pratama, 2021)

Penelitian berjudul "The Effect of Work-Life Balance on Organizational Commitment of Accountants" dilakukan oleh Berk & Gundogmus (2018) dan bertujuan untuk mengetahui bagaimana hubungan antara Work-Life Balance dan komitmen akuntan publik organisasi di Istanbul, Turki. Random sampling digunakan untuk mengumpulkan data, dan 498 akuntan menjadi responden. Penelitian ini menyimpulkan bahwa ada hubungan antara komitmen terhadap organisasi dan keseimbangan hidup kerja. Dalam hal work-life balance, ada beberapa kelompok yang mengalami masalah. Ini termasuk akuntan dengan dua anak, kelompok berpenghasilan menengah, dan kelompok dengan pengalaman kerja 25 tahun ke atas. Dalam hal komitmen organisasi, akuntan dengan satu atau tiga anak dan lebih, kelompok berpenghasilan rendah,

dan kelompok usia 30 hingga 46 tahun memiliki tingkat komitmen yang lebih rendah.



Gambar 8.5 Ilustrasi Meningkatkan OCB Pegawai Dinas Perindagesdm Prov. Sumut (Sumber: <https://www.facebook.com/indagesdmsumut>)

Penelitian yang dilakukan oleh Erdianza et al., (2020), dan Helmy dan Pratama (2021) yang menyimpulkan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*.

### **3. Pengaruh Motivasi intrinsik Terhadap Komitmen organisasi**

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur 0.286 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,022 maka  $0,022 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa Motivasi intrinsik berpengaruh signifikan terhadap Komitmen organisasi pada pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara.

Motivasi intrinsik pada dirinya untuk bertanggungjawab, berani mengambil resiko,

memiliki keinginan untuk berprestasi, berusaha untuk berinteraksi dengan pegawai lain, memiliki keinginan untuk bekerja sama dengan pegawai lain, ingin mendapatkan pengakuan atas kemampuan yang dimiliki, ingin bertindak sportif, memiliki keamanan, memiliki kebebasan, mendapatkan kepercayaan dari kantor serta mendapatkan penghargaan dari pegawai lain tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi pegawai (Helmy & Pratama, 2021)

Komitmen organisasi adalah keinginan yang kuat untuk menjadi anggota dalam suatu kelompok, kemauan yang tinggi untuk bekerja bagi organisasi, keyakinan tertentu dan penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi (Jufrizen, Rizki, et al., 2022)



**Gambar 8.6. Ilustrasi Event sebagai Bentuk Komitmen Organisasi Dinas Perindagesdm Prov. Sumut (Sumber: <https://www.facebook.com/indagesdmsumut>)**

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hermingsih & Purwanti (2020), dan (Mahendrawan dan Indrawati (2015) telah

membuktikan bahwa Motivasi Intrinsik berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi

#### **4. Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Komitmen organisasi**

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur 0,538 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka  $0,000 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan *Work Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap Komitmen organisasi pada pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara.

*Work Life Balance* merupakan keseimbangan kehidupan di dalam pekerjaan. dari masing-masing individu. Keseimbangan dalam bekerja ini merupakan faktor penting yang dapat mendukung meningkatnya kinerja kerja terhadap suatu pekerjaan. Program *Work Life Balance* yang diterapkan dalam suatu perusahaan diharapkan mampu meningkatkan tingkat kinerja kerja pada pegawai sehingga dapat menimbulkan semangat kerja bagi pegawai dalam menjalankan tugas dan kewajibannya terhadap perusahaan (Saina et al., 2016).

Komitmen organisasional merupakan suatu kondisi dimana seorang karyawan dipercayakan kepada suatu organisasi tertentu untuk tujuan-tujuannya dan berniat mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut (Kartika & Jufrizen, 2022)

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Saputri dan Helmy (2021), Akter et al. (2019), Abdirahman

(2018) yang menyatakan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi.



Gambar 8.7. Ilustrasi Pelatihan Meningkatkan *Work Life Balance* untuk Meningkatkan Komitmen Dinas Perindagesdm Prov. Sumut  
(Sumber: <https://www.facebook.com/indagesdmsumut>)

## 5. Pengaruh Komitmen organisasi Pegawai Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,427 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka  $0,000 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara.

Pentingnya membangun *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) tidak lepas dari komitmen karyawan dalam organisasi. Komitmen karyawan akan mendorong terciptanya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Komitmen organisasi

menjadi salah satu faktor yang berpengaruh pada *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Menurut (Jufrizen, 2018) Seorang anggota yang memiliki komitmen terhadap organisasinya akan lebih dapat bertahan sebagai bagian dari organisasi dibandingkan anggota yang tidak memiliki komitmen terhadap organisasi. Komitmen organisasional secara umum dapat diartikan sebagai identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat dalam suatu organisasi (Jufrizen, Nadia, et al., 2022).



Gambar 8.8 Ilustrasi Komitmen Pegawai Dinas Perindagesdm Prov. Sumut  
(Sumber: <https://www.facebook.com/indagesdmsumut>)

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Kencanawati, 2014), (Piyandini et al., 2021), (Saraswati & Hakim, 2019) dan (Takdir & Ali, 2020) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*.

## 6. Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui Komitmen organisasi Sebagai Variabel Interveing

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,122 (positif) dan memiliki nilai *P Values* sebesar 0,047 maka  $0,047 < 0,05$ , dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Motivasi intrinsik tidak berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* melalui Komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan pengalaman, dan kesungguhan serta waktu, kinerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi seorang pekerja (Arianty, 2015)

Motivasi intrinsik merupakan motivasi yang timbul dari diri pegawai karena menyukai pekerjaan, merasakan kesesuaian minat dan nilai dengan instansi tempat bekerja sehingga timbul kepuasan terhadap pekerjaannya. Dengan memiliki motivasi intrinsik, pegawai akan lebih mencintai pekerjaannya sehingga bersedia bekerja ekstra di luar tugas pokoknya yang tertera dalam analisis beban kerja

setiap pegawai. Motivasi intrinsik tersebut dapat ditimbulkan melalui sentuhan emosional seperti melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan, membangun lingkungan kerja yang aman dan nyaman, memperlakukan pegawai dengan adil sehingga tercipta dorongan untuk bekerja lebih baik yang berasal dari dalam diri sendiri (Rahmawati et al., 2022).



Gambar 8.9. Ilustrasi Apel Pagi Sebagai Komitmen Organisasi Pegawai Dinas Perindagesdm Prov. Sumut (Sumber: <https://www.facebook.com/indagesdmsumut>)

Bila seorang pegawai dalam melakukan segala sesuatu, tidak selalu digerakkan oleh hal-hal yang menguntungkan bagi dirinya, namun dikarenakan pegawai tersebut akan mempunyai perasaan puas jika dapat membantu atau mengerjakan sesuatu yang lebih perannya, maka kondisi tersebut bisa disebut sebagai perilaku kewarganegaraan organisasi atau juga disebut *Organizational Citizenship Behavior* (Jufrizen et al., 2020)

## 7. Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui Komitmen organisasi Sebagai Variabel Interveing

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,230 (positif) memiliki nilai *P Values* sebesar 0,004 maka  $0,004 < 0,05$  dengan demikian dapat dinyatakan bahwa *Work Life Balance* tidak berpengaruh terhadap *Organization Citizenship Behavior* melalui Komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara.

*Work Life Balance* merupakan keadaan yang memiliki keseimbangan dimana ada tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi seseorang adalah sama. Dalam persepi pegawai keseimbangan pekerjaan merupakan pilihan antara mengatur kewajiban kerja dan kewajiban dalam kehidupan pribadi, atau tanggungjawab pada keluarga. Sedangkan perusahaan memiliki persepsi yang berbeda, *work-life balance* merupakan suatu kondisi yang menadant untuk bisa menciptakan dan mendukung budaya kerja yang berfokus pada pekerjaan ditempat kerja (Prayogi et al., 2019).

Komitmen pegawai pada organisasi merupakan dimensi perilaku yang dapat digunakan untuk mengukur dan mengevaluasi kekuatan pegawai dalam bertahan dan melaksanakan tugas dan kewajibannya pada organisasi. Komitmen di

pandangan sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya. Individu akan berusaha memberikan segala usaha yang dimilikinya dalam rangka membantu organisasi mencapai tujuannya (Muis et al., 2018)



**Gambar 8.10.** Ilustrasi *Work Life Balance* Pegawai Dinas Perindagesdm (Sumber: <https://www.facebook.com/indagesdmsmut>)

Perilaku karyawan yang dilakukan secara sukarela, ikhlas, bahagia tanpa harus diperintah dan dikendalikan oleh perusahaan dalam memberikan pelayanan yang baik, dikenal dengan istilah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Jufrizen et al., 2022)

# BAB 9



Penutup



Sumber: <https://www.shutterstock.com/id/image-photo/office-conference-room-meeting-diverse-team-2101929508>

## A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan adalah sebagai berikut:

1. Motivasi Intrinsik berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara.
2. *Work Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara.
3. Motivasi Intrinsik berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi pada pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara.
4. *Work Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi pada pegawai



Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara.

5. Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara.
6. Motivasi Intrinsik berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening pada pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara.
7. *Work Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening pada pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara.

## **B. Saran**


Berdasarkan fenomena sebelumnya dan hasil penelitian, maka penulis dapat memberikan saran adalah sebagai berikut :

1. Sikap *Work Life Balance* yang dimiliki para pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara sudah baik dan lebih baik lagi apabila Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara mendorong semua pegawai untuk memiliki sikap *Work Life Balance*.

2. Mengingat bahwa *Work Life Balance* dapat memberikan keefektifitasan dan kefokusannya pegawai dalam bekerja jadi sebaiknya kepala dinas menerapkan aturan yang tegas terkait *Work Life Balance* .
3. Kinerja pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara agar lebih ditingkatkan
4. Pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara agar meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) setiap harinya.
5. Pegawai agar lebih menerapkan jiwa komitmen organisasi dalam pekerjaan sehari-harinya.
6. Pemimpinan sebaiknya mencontohkan komitmen organisasi terlebih dahulu sebelum menerapkan kepada karyawan
7. Peneliti selanjutnya menambah variabel lain yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*.

### C. Keterbatasan Penelitian

1. Dalam penelitian ini faktor yang digunakan untuk meneliti *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) hanya menggunakan Motivasi Intrinsik, *Work Life Balance* dan komitmen organisasi sedangkan masih banyak faktor-faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

- 
2. Adanya keterbatasan waktu dalam pembagian dan pengisian kuesioner penelitian ini dikarenakan kesibukan para pegawai.
  3. Masih terdapat jawaban kuesioner yang tidak konsisten menurut pengamatan peneliti, dikarenakan responden yang cenderung kurang teliti terhadap pernyataan yang ada pada kuesioner sehingga jawaban kuesioner tidak konsisten..

## GLOSARIUM

**Extra-role** merupakan perilaku sukarela dari seorang pekerja untuk mau melakukan tugas atau pekerjaan diluar tanggung jawab atau kewajibannya demi kemajuan atau keuntungan organisasinya.

**Kepribadian** merupakan karakteristik khas yang membedakan setiap orang dan kecendrungan seseorang dalam proses menyesuaikan diri dengan lingkungan, yang menyatakan bahwa kepribadian dapat diringkas menjadi lima faktor inti, yaitu *openness*, *conscientiousness*, *extroversion*, *agreeableness* dan *neuroticism* yang disingkat menjadi CANOE atau OCEAN.

**Kepribadian the big five** sering digambarkan sebagai kerangka yang bersifat universal untuk mengukur kepribadian individu secara komperhensif.

**Kepuasan kerja** adalah perasaan dan sikap seseorang terhadap pekerjaan mereka. Ini termasuk situasi dan kondisi lingkungan kerja, serta bagaimana orang bekerja sama dengan sesama karyawan, atasan, dan seluruh organisasi yang terkait.

**Komitmen organisasi** adalah derajat yang mana pegawai percaya dan menerima tujuan-tujuan

organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi.


**Motivasi intrinsik** adalah dorongan melakukan suatu pekerjaan semaksimal mungkin yang bersumber dari diri seseorang karena adanya dorongan gaji, upah, tunjangan, fasilitas yang memadai serta ingin merasakan jabatan dan ingin merasakan memiliki kekuasaan yang besar di suatu perusahaan atau organisasi.

*Organization Citizenship Behavior (OCB)* adalah perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang pegawai, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif.

*Work Life Balance* adalah keseimbangan kehidupan antara waktu untuk diri sendiri, keluarga, teman, agama dan karir dimana seorang individu harus bisa mengatur untuk mengurangi kesenjangan antara kehidupan saat bekerja dan kehidupan pribadinya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdirahman, H. I. H. (2018). The Relationship Between Job Satisfaction, Work-Life Balance And Organizational Commitment On Employee Performance. *Academic Journal of Economic Studies*, 6(3), 12-17.
- Adhan, M., Jufrizen, J., Prayogi, M. A., & Siswadi, Y. (2020). Peran Mediasi Komitmen Organisasi Pada Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dosen Tetap Universitas Swasta Di Kota Medan. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 1-15.
- Akter, A., Hossen, M. A., & Islam, M. N. (2019). Impact Of Work Life Balance On Organizational Commitment Of University Teachers: Evidence From Jashore University Of Science And Technology. *International Journal of Scientific Research and Management*, 7(04), 1073-1079.
- Aldag, R & Resckhe, W. 1997. Employee Value Added: Measuring Discretionary Effort and Its Value to The Organization. <http://docstoc.com/search/employee-value-added-measuring-discretionary-effort-and-it-is-value-to-the-organization>. Diunduh pada tanggal 15 Desember 2012

- 
- Ali, H., Sastrodiharjo, I., & Saputra, F. (2022). Pengukuran Organizational Citizenship Behavior: Beban Kerja, Budaya Kerja dan Motivasi (Studi Literature Review). *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 1(1), 83-93.
- Alotaibi, A.G. 2001. "Antecedents of OCB: A study of public personnel in Kuwait." *Public Personnel Management*. Vol. 30, No. 3, 2001.
- Anugrah, P. G., & Priyambodo, A. B. (2021). Peran Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Yang Menerapkan Work From Home (Wfh) Di Masa Pandemi Covid-19: Studi Literatur. *Seminar Nasional Psikologi UM*, 1(1), 340-349.
- Arabiyat, Bashir, Balqaa, Al Dan Al-Saleem, Basma Issa Tlalen. 2011. The Extent Of Application Of The Principles Of The Organizational Justice And Its Relationship To The Organizational Commitment Of The Faculty Members At The University Of Jordan. *International Journal Of Human Resource Studies*. Vol. 1.No. 2. Pp. 52-59.
- Arianty, N. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 14(2), 1-8.
- Armin Naway, Fory. 2018. *Organizational Citizenship Behavior Dalam Kinerja Organisasi*. Yogyakarta: Zahir Publishing

- Bahar, D. F., & Prasetyo, A. P. (2021). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Work-life Balance Pada Pegawai Perum Bulog Jakarta Selatan. *EProceedings of Management*, 8(4), 3276–3281.
- Bedford, D. S., Malmi, T., & Sandelin, M. (2016). Management Control Effectiveness And Strategy: An Empirical Analysis Of Packages And Systems. *Accounting, Organizations and Society*, 5(1), 12–28.
- Berber, A., & Rofcanin, Y. (2012). Investigation Of Organization Citizenship Behavior Construct A Framework For Antecedents And Consequences. *International Journal of Business and Social Research (IJBSR)*, 2(4), 195–210.
- Berk, C., & Gundogmus, F. (2018). The Effect of Work-Life Balance on Organizational Commitment of Accountants. *Management*, 137–159. <https://doi.org/10.26493/1854-4231.13.137-159>
- Bismala, L., Arianty, N., & Farida, T. (2019). *Perilaku Organisasi*. Umsu Press.
- Capnary, M. C., Rachmawati, R., & Agung, I. (2018). The Influence Of Flexibility Of Work To Loyalty And Employee Satisfaction Mediated By Work Life Balance To Employees With Millennial Generation Background In Indonesia Startup Companies. *Business: Theory and Practice*, 19(1),

217-227.

Curtis & Wright, 2001. Retaining Employees-The Fast Track to Commitment, Management Research News, Volume 24.

Erdianza, N., Tentama, F., & Sari, E. Y. D. (2020). The Effect Of Work Enjoyment And Work-Life Balance On Organizational Citizenship Behavior With Job Satisfaction As Mediator. *International Journal Of Management And Humanities*, 4(7), 67-73.

Erwin, S., Rahmat, S. T. Y., Angga, N. D., & Semerdanta, P. (2019). Transformational Leadership Style And Work Life Balance: The Effect On Employee Satisfaction Through Employee Engagement. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 91(7), 310-318.

Firdaus, Fathan. 2010. Pengaruh Iklim Psikologis Karyawan terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizenship Behaviour (OCB) dan Kepuasan Kerja Karyawan sebagai variabel mediasi studi pada PT. Eindstred-KBN Jakarta. Skripsi Sarjana Jurusan Ekonomi Manajemen pada Universitas Sebelas Maret, Surakarta.

Fotiadis, A., Abdulrahman, K., & Spyridou, A. (2019).

The Mediating Roles Of Psychological Autonomy, Competence And Relatedness On Work-Life Balance And Well-Being. *Frontiers in Psychology*, 10(1), 1-10.

Gautam, Thanswur, Rulf van Dick, Ulrich Wagner, Narottam Upadhyay, and Ann J. Davis. 2004. Organizational Citizenship Behavior and Organizational Commitment in Nepal. Aston Business School. Aston University. Birmingham.


George, J. M., & Jones, G. (2005). Understanding and Managing Organizational Behavior. New Jersey: Upper Saddle River.

Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares Konsep, Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. BP UNDIP.

Ghufron, M. N., & Risnawita, R. (2017). *Teori-Teori Psikologi (Edisi 2)*. Ar-Ruzz Media.

Greenberg, Jerald dan Robert A. Baron. 2003. Behavior in Organization. Prentice. Hall. New Jersey

Helmy, I., & Pratama, M. P. (2021). Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Work Life Balance Terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel



Intervening. *Jurnal Ekonomi Dan Teknik Informatika*, 9(2), 1-12.

Hermingsih, A., & Purwanti, D. (2020). Pengaruh Kompensasi Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi. *Jurnal Dimensi*, 9(3), 574-597.

Hikmah, M., & Lukito, H. (2021). Peran Worklife Balance dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizenship Behavior sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 8(1), 64-74.

Ibrahim, M. A., Aslinda. (2014). The Effect of Motivation on Organizational Citizenship Behavior (OCB) at Telkom Indonesia in Makassar, 21(2), 114-120. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi*

Jha, S., & Jha, S. (2010). Determinants Of Organizational Citizenship Behaviour: A Review Of Literature. *Journal of Management & Public Policy*, 1(2), 27-36.

Jufrizen, J. (2018). Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. *Jurnal Ilmiah*



*Manajemen Dan Bisnis*, 15(1), 37-47.

Jufrizen, J., Farisi, S., Azhar, M. E., & Daulay, R. (2020). Model Empiris Organizational Citizenship Behavior dan Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta di Medan. *Ekuitas(Jurnal Ekonomi Dan Keuangan)*, 4(2), 145-165.

Jufrizen, J., Muslih, M., & Gultom, D. K. (2022). Antecedent Organizational Citizenship Behavior and Service Quality. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 9(2), 161-170.

Jufrizen, J., Nadia, N., & Muslih, M. (2022). Mediation Role of Job Satisfaction on the Influence of Emotional Intelligence and Transformational Leadership on Organizational Commitment. *International Journal of Science, Technology & Management*, 3(4), 985-996.


Jufrizen, J., Rizki, B. O., & Arif, M. (2022). Effect of Mediation Work Motivation on the Effect of Organizational Commitment and Work Engagement on Employee Performance. *International Journal of Business Economics (IJBE)*, 4(1), 18-33.

Jufrizen, J., & Rosalia, A. (2022). Pengaruh Leader Member Exchange dan Job Embeddedness Terhadap Organizational Citizenship Behaviour (Studi Tenaga Administrasi Universitas

- Muhammadiyah Sumatera Utara). *Prosiding Seminar Nasional USM*, 3(1), 34–49.
- Jufrizen, dkk (2023). *Manajemen SDM Menunjang Pencapaian Tujuan Organisasi*. Penerbit Perdana Publishing, Medan
- Lazar, I. Osoian, C. dan Ratiu, P. (2010). The Role of Work-life balance Practices in Order to Improve Organizational. *European Research Studies*. Vol. 13, pp. 201-214.
- Luthans, Fred. (2011) “Prilaku Organisasi”. Yogyakarta: penerbit: Andi
- Luthans, Fred (2011) *Organizational Behavior: An Evidence Based Approach*, The Mc.Graw-Hill Companies, Inc., New York. Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Gudergan, S. P. (2017). *Advanced Issues In Partial Least Squares Structural Equation Modeling*. Sage Publications.
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2018). *Mengolah Data Penelitian Bisnis Dengan SPSS*. Lembaga Penelitian dan Penulisan Ilmiah AQLI.
- Julita, J., & Arianty, N. (2019). Pengaruh Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Jasa Marga (Persero) Tbk Cabang Belmera Medan. *Ekonomi Dan Bisnis Umsu*, 195–205.

- Kartika, R., & Jufrizen, J. (2022). Effect Of Work Ethics And Job Satisfaction On Employee Performance With Intervening Variable Organizational Commitment. *Proceeding International Seminar of Islamic Studies*, 3(1), 1456-1465.
- Kencanawati, A. A. M. (2014). Gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan kepuasan keaja memengaeuhi organizational citizenship behavior pada PT.(BPR) Cahaya Bina Putra Kerobokan Badung. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 10(1), 44-45.
- Larasati, D. P., & Hasanati, N. (2019). The Effects Of Work Life Balance Towards Employee Engagement In Millennial Generation. *4th ASEAN Conference on Psychology, Counselling, and Humanities (ACPCH 2018)*, 390-394.
- Lesmana, M. T., & Prayogi, M. A. (2021). Peranan Komitmen Organisasional Karyawan: Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 323-335.
- Lockwood, N. R. (2007). Leveraging Employee Engagement For Competitive Advantage: Hr's Strategic Role. *HR Magazine*, 52(3), 1-11.
- Luthans, F. (2011). *Perilaku Organisasi* (10th ed.). Andi.

- Mahendrawan, I. G., & Indrawati, A. D. (2015). Pengaruh Beban Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja PT. Panca Dewata Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 4(11), 3936–3961.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Mangkuprawira, S. 2007. Tim Kerja yang Tangguh. Jakarta: Artikel Rona Wajah Catatan Sumber Daya Manusia terbitan 15 Mei 2009 (<http://ronawajah.wordpress.com./kekuatansebuah-tim-kerja/>)
- Markoczy, L & Xin, K. 2002. The Virtues of Omission in Organizational Citizenship Behavior. <http://www.goldmark.org>. Diunduh tanggal 16 Desember 2012
- Maryati, T., & Fernando, A. (2018). Peran Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Dalam Memediasi Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Cinemaxx Branch Lippo Plaza Yogyakarta. *JBTI: Jurnal Bisnis: Teori Dan Implementasi*, 9(2), 158–173.
- Mendis, M., & Weerakkody, W. A. S. (2017). The Impact Of Work Life Balance On Employee Performance With Reference To



Telecommunication Industry In Sri Lanka: A Mediation Model. *Kelaniya Journal of Human Resource Management*, 12(1), 72–100.

Mowday, R. T., Porter, L.W., dan Steers, R M. 2002. Employee organization Linkages: The psychology of commitment, absenteeism and turnover. New York: Academic Press.

Mowday, R. T., Steers, R. M & Porter, L. W. 1982. Employee-Organization Linkages : The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover. New York: Academic Press.

Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25.

Mujiatun, S., Jufrizen, J., & Ritonga, P. (2019). Model Kelelahan Emosional: Antaseden Dan Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Dosen. *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 9(3), 293–236.

Mukti, W. P., Kurniawan, I. S., & Herawati, J. (2022). Pengaruh Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik, Pemberdayaan Psikologis, dan Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 5(2), 352–361.

- Nadesan, T. (2018). Relationship between Work-Life Balance and Job Performance of Employees. IOSR Journal of Business and Management, 11-16
- Nanda, D. P. (2017). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Intensi Turnover Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderator Pada Karyawan Yang Termasuk Dalam Generasi Y. Skripsi Tidak Diterbitkan. Surabaya: Fakultas Psikologi Universitas Airlangga
- Nawawi, H Hadafi. (2000) Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan ketiga. Yogyakarta: Gama Press
- Nawawi, H. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Gadjah Mada University Press.
- Nawawi, I. (2013). *Budaya Organisasi Kepemimpinan & Kinerja*. Penerbit Kencana.
- Neami, A & Shokrkon, H. 2004. The Relationship of Organizational Justice and Organizational civic Behavior Of Employees In Ahvaz Industrial Organizations. Journal Of Psychology. (1- 2).
- Nio Erick Antonio dan Eddy M. Sutanto. 2007. Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Organizational Citizenship Behaviordi CV Supratex. Program Manajemen



Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra, Jakarta.

Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2015). *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents And Consequences*. Sage Publications.

Organ, D. W. (1988) *Organizational Citizenship Behavior the Good Soldier Syndrome*. Lexington, MA: Lexington book

Organ, D. W. (1990) The Motivational Basis of Organizational Citizenship Behavior. In. B. M. Staw & LL. Cummings (Eds.). *Research In Organizational Behavior*, Greenwich. CT. JAI. 12: 43-72

Oguz, E. (2010) The Relationship Between The Leadership Styles of The School Administrators and The Organizational Citizenship Behaviors of Teachers. *Procedia Social and Behavioral Sciences*. 9: 1188-1193

Paramita, Patricia Dhiana. 2012. Organizational Citizenship Behaviour (OCB) : Aspek Dari Aktivitas Individual Dalam Bekerja, 10 (24), h: 1412-8489.

Paulose. Sudarsan. (2014) *Work Life Balance: A Conceptual Review*.

Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Paine, J. B., &

- Bachrach, D. G. 1998. Some Possible antecedents of in role and extra role salesperson Performance. *Journal of Marketing*. 62: 87-98.
- Poulose, S., & Sudarsan, N. (2014). Work Life Balance: A Conceptual Review. *International Journal of Advances in Management and Economics*, 3(2), 1- 17.
- Pradhan, R. K., Jena, L. K., & Kumari, I. G. (2016). Effect of work-life balance on organizational citizenship behaviour: Role of organizational commitment. *Global Business Review*, 17(3\_suppl), 15S-29S.
- Prasetio, A. P., Yuniarsih, T., & Ahman, E. (2017). Analisis peran mediasi kepuasan kerja dan Kepuasan Kerja dalam hubungan work-life balance dan organizational citizenship behavior pada karyawan hotel di Bandung. In *Maranatha Economics and Business Conference (MEBC)* (pp. 1- 22).
- Puspitasari & Ratnaningsih (2019). Hubungan antara perceived organizational support dengan work life balance pada karyawan pt. bpr kusuma subang di jawa tengah. *Jurnal Empati*, 8(1), 82-86
- Pangestika, B. W., & Saragih, R. (2018). Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Organization Citizenship Behavior (OCB) Karyawan Di PT Industri Telekomunikasi Indonesia. *EProceedings of Management*, 5(2), 1-9.

- Parnawi, A. (2019). *Psikologi Belajar*. Deepublish.
- Piyandini, L., Nurweni, H., & Hartati, R. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan PT Sport Glove Indonesia Cabang Wonosari. *Cakrawangsa Bisnis: Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, 1(2), 153-162.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513-563.
- Prayogi, M. A., Koto, M., & Arif, M. (2019). Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pengaruh Work-Life Balance Dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 20(1), 39-51.
- Priansa, D. J. (2018). *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Alfabeta.
- Putra, A. K., & Frianto, A. (2013). Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kepuasan Kerja. *BISMA (Bisnis Dan Manajemen)*, 6(1), 59-66.
- Putri, A., & Amran, A. (2021). Employees Work-Life

- Balance Reviewed From Work From Home Aspect During Covid-19 Pandemic. *International Journal of Management Science and Information Technology*, 1(1), 30–34.
- Rahmawati, E., Amin, S., & Wediawati, B. (2022). Efek Mediasi Motivasi Intrinsik Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dan Job Insecurity Pada Pegawai Tidak Tetap. *Maker: Jurnal Manajemen*, 8(2), 200–210.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Perilaku Organisasi* (Edisi 12). Salemba Empat.
- Robbins, Stephen. P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Sena, Tety Fadhila. 2011. Variabel antiseden organizational citizenship behaviour (ocb). *Jurnal Dinamika Manajemen*, Vol. 2. No. 1. pp. 70-77.
- Stephan Robbins & Timothy A. Judge. 2008. "Prilaku Organisasi 1". Jakarta: Salemba 4
- Sutanto, E. M. 1999. The Relationship Between Employee Commitment and Job Performance. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. 1 (1)
- Saina, I. V., Pio, R. J., & Rumawas, W. (2016). Pengaruh Worklife Balance Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT PLN

(Persero) Wilayah Suluttenggo Area Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 4(3), 1-9.

Saputri, Z. R., & Helmy, I. (2021). Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Work Life Balance Terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*, 3(5), 933-959.

Saraswati, K. D. A., & Hakim, G. R. U. (2019). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Malang. *Jurnal Sains Psikologi*, 8(2), 238-247.


Sardiman, A. M. (2011). *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Rajawali Press.

Schermerhon. (2011). *Management*. John Wiley & Sons, Inc.

Schultz, D. & Schultz, S. E. 2006. *Psychology & Work Today* (New Jersey: Pearson Education Inc., 2006)

Sheikh, M. A., Ashiq, A., Mehar, M. R., Hasan, A., & Khalid, M. (2018). Impact Of Work And Home Demands On Work Life Balance: Mediating Role Of Work Family Conflicts. *Pyrex Journal of Business and Finance Management Research*, 4(5), 48-57.

- 
- Sopiah, S. (2014). *Perilaku Organisasional*. Andi.
- Sugiyono, S. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Suryabrata, S. (2012). *Psikologi Pendidikan*. Grafindo Perkasa.
- Suryani, S., & Hendryadi, H. (2015). *Metode Riset Kuantitatif: Teori dan Aplikasi*. Prenadamedia Grup.
- Suwatno & Priansa. (2018). *Manajemen Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Alfabeta.
- Takdir, S., & Ali, M. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behaviors (OCB)(Studi Kasus Yapis Di Tanah Papua Cabang Kabupaten Jayawijaya). *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*, 6(1), 9-16.
- Tambe, S., & Shanker, M. (2014). A Study Of Organizational Citizenship Behaviour (OCB) And Its Dimensions: A Literature Review. *International Research Journal of Business and Management*, 1(1), 67-73.
- Uresha, K. I. (2021). Influence of Telecommuting on Work-life Balance and Employee Happiness An Empirical Study of Sri Lankan Employees.



*International Journal of Management Excellence*  
(ISSN: 2292-1648), 15(3), 2234–2243.

Wairsma, W. (2012). *Penyusunan Skala Psikologi*.  
Pustaka Pelajar.

Wardani, L. M. I., & Firmansyah, R. (2019). The Work-  
Life Balance Of Blue-Collar Workers: The Role Of  
Employee Engagement And Burnout. *Jurnal*  
*Psikologi Ulayat*, 6(2), 227–241.

Wibowo. 2012. *Manajemen Kinerja Edisi Ketiga*,  
Cetakan Keenam, PT. Raja Grafindo Persada,  
Jakarta.

Wolor, C. W., Kurnianti, D., Zahra, S. F., & Martono,  
S. (2020). The Importance Of Work-Life Balance  
On Employee Performance Millennial  
Generation In Indonesia. *Journal of Critical*  
*Reviews*, 7(9), 1103–1108.

# INDEKS

## A

Analisis, vii, viii, ix, 129, 131, 134,  
137, 151, 154, 158, 200

## B

Balance, v, vi, viii, ix, 22, 24, 27,  
86, 88, 89, 90, 95, 96, 98, 124,  
135, 136, 139, 142, 149, 150,  
152, 153, 154, 155, 156, 157,  
158, 161, 163, 165, 167, 168,  
169, 171, 172, 176, 177, 180,  
181, 182, 186, 187, 188, 189,  
190, 191, 192, 195, 196, 198,  
199, 200, 201, 202, 203, 204,  
205, 209

Behavior, v, viii, x, 2, 4, 5, 6, 7, 8,  
9, 10, 11, 12, 19, 20, 21, 22,  
24, 25, 26, 30, 34, 35, 36, 45,  
46, 123, 139, 142, 143, 153,  
154, 155, 156, 157, 158, 161,  
162, 163, 164, 165, 167, 168,  
173, 174, 176, 177, 178, 180,  
181, 182, 186, 188, 189, 190,  
191, 192, 193, 196, 197, 198,  
199, 200, 201, 202, 203, 209

**Big five**, 112

## C

Citizenship, v, viii, ix, x, 2, 4, 5, 6,  
7, 8, 9, 10, 11, 12, 19, 20, 21,  
22, 24, 25, 26, 30, 32, 33, 34,  
35, 36, 39, 40, 41, 42, 43, 44,  
45, 46, 47, 48, 51, 123, 135,  
136, 139, 142, 143, 153, 154,  
155, 156, 157, 158, 161, 162,  
163, 164, 165, 167, 168, 169,

173, 174, 176, 177, 178, 180,  
181, 182, 186, 188, 189, 190,  
191, 192, 193, 196, 197, 198,  
199, 200, 201, 202, 203, 204,  
209

## E

Efektivitas, v, 13  
Extra, v, vii, xii, 25, 139, 165, 185  
Extra-role, 185

## I

Indikator, v, vi, viii, 48, 51, 66, 67,  
81, 98, 108, 123, 124  
Intrinsik, v, vi, 17, 72, 74, 79, 81,  
152, 154, 155, 157, 167, 171,  
180, 181, 182, 191, 196, 197,  
200, 201, 202, 203, 209

## K

Karakteristik, vi, 47, 61, 91, 117  
Karyawan, vii, xii, 7, 9, 13, 17, 24,  
93, 108, 139, 165, 188, 190,  
192, 194, 195, 196, 197, 198,  
200, 201, 202, 210  
Kepribadian, vi, ix, 47, 110, 111,  
112, 116, 117, 118, 185  
Kepuasan, vi, 44, 47, 99, 102,  
103, 106, 108, 185, 187, 190,  
192, 195, 196, 197, 198, 200,  
201, 204  
Kerja, v, vi, 13, 36, 37, 44, 46, 61,  
102, 106, 108, 187, 188, 189,  
190, 192, 194, 195, 196, 197,  
198, 200, 201, 204

Komitmen, v, vi, viii, ix, 6, 13, 14, 15, 16, 17, 27, 51, 56, 57, 58, 61, 64, 66, 68, 81, 123, 124, 135, 136, 139, 142, 145, 152, 153, 154, 155, 156, 157, 158, 161, 162, 163, 164, 165, 170, 171, 172, 173, 174, 176, 177, 180, 181, 185, 187, 191, 192, 195, 197, 198, 201, 203, 204, 209

Kontinuitas, i, iii, iv, v, xii, 25

## L

Life, v, vi, viii, ix, 22, 24, 27, 86, 88, 89, 90, 95, 96, 98, 124, 135, 136, 139, 142, 149, 150, 152, 153, 154, 155, 156, 157, 158, 161, 163, 165, 167, 168, 169, 171, 172, 176, 177, 180, 181, 182, 186, 187, 188, 189, 190, 191, 195, 196, 198, 199, 200, 201, 203, 205, 209

## M

Medan, xii

Metode, vii, 122, 204

## O

Organisasi, v, vi, ix, 4, 13, 14, 15, 36, 38, 46, 47, 48, 56, 57, 58,

60, 61, 63, 66, 92, 135, 136, 152, 154, 155, 157, 164, 180, 181, 187, 188, 189, 191, 192, 194, 195, 197, 198, 201, 202, 203, 204, 209, 210

Organization, viii, 34, 35, 36, 123, 165, 167, 173, 174, 177, 186, 187, 189, 197, 200

## P

Perusahaan, i, iii, iv, v, xii, 2, 4, 7, 17, 25, 196

## R

Role, v, vii, xii, 25, 139, 165, 193, 194, 195, 200, 203, 205

## W

Work, v, vi, viii, ix, 22, 23, 24, 27, 86, 87, 88, 89, 90, 95, 96, 97, 98, 99, 100, 124, 135, 136, 139, 142, 149, 150, 152, 153, 154, 155, 156, 157, 158, 161, 163, 165, 167, 168, 169, 171, 172, 176, 177, 180, 181, 182, 186, 187, 188, 189, 190, 191, 193, 194, 195, 196, 198, 199, 200, 201, 203, 204, 205, 209

## TENTANG PENULIS

Prof. Dr. Jufrizen, SE., M.Si



**Jufrizen** adalah staf pengajar di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU). Lahir di Batahan (Mandailing Natal), 5 Agustus 1974. Menyelesaikan Pendidikan di SD Negeri 142710 Batahan. Pendidikan Menengah masing-masing di SMP Negeri 3 Padangsidempuan dan SMEA Negeri 2 Padang (Sumatera Barat). Jenjang Pendidikan Sarjana (S1) dilaluinya di Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU). Pendidikan Magister (S2) di Sekolah Pascasarjana Jurusan Ilmu Manajemen Universitas Sumatera Utara dan Pendidikan Doktor (S3) Jurusan Ilmu Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sumatera Utara.

## Azrina Utami Nasution



Azrina lahir dari pasangan Bapak Azwar Nasution dan Ibu Siti Zainab Lubis yang merupakan anak pertama dari 3 bersaudara. Penulis dilahirkan di Medan pada 3 Agustus 2001. Penulis beralamat di Jalan Sekata Gg Madrasah, Kecamatan Medan Barat, Kota Medan, Provinsi Sumatera Utara. Penulis memulai masa pendidikan dari jenjang sekolah dasar di SD Muhammadiyah 11 Medan pada Tahun 2007-2013. Kemudian melanjutkan ke jenjang sekolah menengah pertama di SMP Negeri 16 Medan pada Tahun 2013-2016. Kemudian melanjutkan ke jenjang sekolah menengah atas di SMA Negeri 3 Medan pada Tahun 2016-2019. Pada tahun 2019 penulis terdaftar sebagai Mahasiswa di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Program Studi Manajemen. Dengan ketekunan dan motivasi tinggi untuk terus belajar dan berusaha, penulis telah berhasil menyelesaikan program studi yang ditekuni pada Tahun 2023, dengan judul skripsi “Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Work Life Balance Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara”. Semoga dengan penulisan tugas akhir skripsi ini mampu memberikan kontribusi positif bagi dunia pendidikan dan menambah ilmu pengetahuan.

## TENTANG EDITOR

Nel Arianty., S.E., M.M.



Nel Arianty dilahirkan di Medan, tanggal 26 Januari 1977. Anak ketiga dari empat bersaudara dari pasangan Alm. Dr. H. Anwar Ilyas dan Almh. Hj. Nurimani. Editor menempuh pendidikan Sarjana S1 pada tahun 1994 di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara program Studi Manajemen tamat tahun 1999. Kemudian melanjutkan pendidikan Magister Manajemen di Universitas Sumatera Utara dan tamat tahun 2001. Selain mengajar di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, juga mengajar di beberapa perguruan tinggi swasta lainnya di Kota Medan. Mata kuliah yang di ajarkan editor adalah Manajemen Pemasaran, Manajemen Strategi, Perilaku Organisasi dan Penelitian Manajemen. Editor juga menghasilkan beberapa karya tulis dalam bentuk artikel ilmiah yang telah diterbitkan di berbagai jurnal terakreditasi dan jurnal internasional. Adapun buku ajar yang pernah di tulis antara lain adalah Manajemen Pemasaran, Perilaku Organisasi, Manajemen Strategi, Manajemen Sumber Daya Manusia, Perencanaan dan Pengembangan Produk, Perilaku Organisasi: Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan, dan Manajemen SDM Menunjang Pencapaian Tujuan Organisasi. Sedangkan buku monograf yang telah dihasilkan penulis berjudul Store Atmosphere Pada Usaha Kuliner Untuk Meningkatkan Minat Beli Masyarakat Di Kecamatan Percut Sei Tuan Kabupaten Deli Serdang dan Bisnis Masa Kini Berbasis Green Marketing. Selain itu editor juga menghasilkan buku referensi yang berjudul Implikasi Pemasaran Dalam Kinerja Usaha.

## Hikmawan Syahputra., S.I.P., M.A.



Hikmawan dilahirkan di Deli Serdang, 18 Oktober 1990. Ia adalah anak kelima dari enam bersaudara dari pasangan Gunaris dan P. Halimatussakdiah. Hikmawan menamatkan pendidikan menengah dan atas di Ponpes Modern Muhammadiyah Kwala Madu, Langkat tahun 2009. Gelar sarjana diperoleh pada bidang Ilmu Pemerintahan di Universitas Brawijaya tahun 2014, dan gelar magister pada bidang Ilmu Politik dan Pemerintahan di Universitas Gadjah Mada tahun 2018. Sebagai editor, telah banyak buku yang ia sunting, di antaranya “Penyelenggaraan Pendidikan Inklusif Bagi Anak Berkebutuhan Khusus Pada Sekolah Reguler”, “Pendidikan Kewarganegaraan: Perspektif Kearifan Lokal Berwawasan Global”, Implementasi Tatakelola Perguruan Tinggi yang Baik dalam Meningkatkan Kepuasan Mahasiswa”, “Pembelajaran Seni Budaya Berbasis Kearifan Lokal Sumatera Utara”, “Kepemimpinan Pendidikan di Era Perubahan Sosial & Ekonomi”, “Selamat Hingga Tujuan: Perjalanan Seorang Anak Kampung Hingga ke Negeri Kanguru”, dan lain-lain. Selain itu, Hikmawan juga beberapa kali menghasilkan karya buku, di antaranya “Inovasi Pemerintahan (2013)”, “Sabda Hikmah (2021)”, “Media Pembelajaran Berbasis ICT (2022)”, dan “Politik Kebangsaan Muhammadiyah (2022)”. Saat ini Hikmawan aktif sebagai penulis, editor, layouter, pengelola penerbit dan dosen. Hikmawan bisa dihubungi melalui nomor WhatsApp: 082162199771 dan email: [hikmawansp@gmail.com](mailto:hikmawansp@gmail.com)



# PERAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR dalam Meningkatkan Kinerja

Buku "Peran Organization Citizenship Behavior (OCB) dalam Meningkatkan Kinerja" membahas tentang pentingnya perilaku *extra-role* karyawan dalam memberikan manfaat yang lebih baik untuk menunjang keberlangsungan perusahaan. Dalam bahasa lain, disebut dengan istilah *Organizational Citizenship Behavior*, yaitu kondisi di mana karyawan dengan sukarela memberikan kontribusi positif untuk perusahaan di luar dari jam kerjanya. Bentuk positif ini berupa loyalitas, kecintaan dan rasa memiliki dari anggota organisasi kepada organisasinya.

Dalam menumbuhkan Perilaku Extra-Role Karyawan, maka dibutuhkan komitmen organisasi, motivasi intrinsik, work life balance, kepuasan kerja dan kepribadian yang pengaruhnya akan dibahas di dalam buku ini.

Buku ini tentu sangat bermendaat bagi pengembangan dunia usaha, terutama pelaku bisnis dalam upaya menumbuhkan *Organizational Citizenship Behavior*. Selain itu, buku ini juga dapat menjadi rujukan, referensi dan pembelajaran bagi mahasiswa dan akademisi dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan penelitian yang lebih baik. Selanjutnya, tentu saja bagi masyarakat secara luas dalam mengambil setiap pembelajaran yang ada di dalamnya.

Selamat membaca!



Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3  
Medan, Sumatera Utara  
Website: <http://umsupress.umsu.ac.id/>  
Email: [umsupress@umsu.ac.id](mailto:umsupress@umsu.ac.id)

