

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Organizational Citizenship Behavior (OCB)**

##### **2.1.1 Pengertian Organizational Citizenship Behavior (OCB)**

Perilaku kewarganegaraan dalam *organizational citizenship behavior* (OCB) merupakan suatu konsep yang baru dalam hal analisis kinerja. Konsep ini menjelaskan bahwa perilaku OCB dilakukan oleh seorang individu dengan penuh kebebasan (sekehendak hati) dalam menentukan sesuatu dan saling pengertian dengan tanpa adanya permintaan imbalan atau ganjaran formal lainnya terhadap organisasi, sehingga perilaku ini sangat membantu dan menguntungkan organisasi. Menurut Morgan (2019, p.231) *Organizational Citizenship Behavior* didefinisikan sebagai perilaku individu yang discretionary, yang tidak secara langsung atau eksplisit termasuk dalam sistem imbalan, dan secara keseluruhan akan meningkatkan efektivitas fungsi organisasi.

*Organizational citizenship behavior* (OCB) bukanlah perilaku yang dituntut secara paksa. Karyawan tidak bisa dipaksa untuk melakukan atau menunjukkan OCB. Demikian pula, karyawan tidak dapat atau tidak mengharapkan apapun dari imbalan resmi untuk menunjukkan OCB. Robbins (2019, p.189) menyatakan bahwa OCB adalah perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. Menurut Garay (2019, p.29) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku sukarela dari seorang pekerja untuk mau melakukan tugas atau pekerjaan diluar tanggung jawab atau kewajibannya demi kemajuan dan keuntungan organisasinya.

### 2.1.2 Faktor-Faktor Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Menurut Rahayu (2023) ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi OCB. Berikut penjelasan dari faktor – faktor tersebut:

#### 1. Kepuasan kerja

Sikap yang paling terkemuka setelah dipelajari secara luas dalam kaitannya dengan OCB adalah kepuasan kerja. Hubungan kepuasan kerja dengan OCB berakar pada hipotesis “kepuasaan menyebabkan kinerja” terutama terkonsentrasi pada sikap karyawan. Ketika karyawan termotivasi dari pemuas dalam dan luar diri mereka, mereka akan membalas bahkan melampaui persyaratan formal tugas mereka.

#### 2. Kesan karyawan

Para ahli berpendapat bahwa karyawan dapat membantu orang lain dan membutuhkan tanggung jawab atas tugas tambahan untuk mendorong citra yang baik dirinya dalam organisasi. Ketika karyawan terlibat dalam OCB yang sedang diamati supervisor, maka supervisor dapat memberikan penghargaan kepada karyawan. Beberapa penulis juga menyatakan bahwa OCB dan manajemen kesan saling bergantung (Berber dan Rofcanin, 2016).

#### 3. Kepribadian karyawan

Gagasan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan OCB, gagasan bahwa kepribadian dan karakteristik menjelaskan OCB dalam situasi dimana tidak ada intensif yang kuat, tekanan atau ancaman untuk dapat berperilaku dengan cara tertentu telah mendapat perhatian oleh para ahli selama beberapa decade. Ciri – ciri kepribadian telah berhubungan dengan OCB. Bagi orang yang menilai tinggi pada dimensi keramahan, penelitian menunjukkan bahwa mereka mempunyai kecenderungan untuk membantu orang lain, berfikir positif dari rekan-rekan mereka dan untuk mengantisipasi kebutuhan orang lain.

#### 4. Kepemimpinan

Perilaku pemimpin mendukung dalam membentuk perilaku OCB, hal ini dikarenakan perilaku pemimpin berperilaku baik kepada karyawan secara langsung atau tidak akan membantu karyawan dalam menyelesaikan persoalan dan sebagai imbalannya, karyawan akan merasa berkewajiban untuk membalas perilaku baik itu. Selain itu dalam jurnal yang sama Podsakoff juga menekankan pentingnya kepemimpinan yang transformasional dalam rangka memperoleh perilaku OCB. Pemimpin transformasional akan mendapatkan bawahan mereka melebihi ekspektasi kinerja dengan membentuk visi, memberikan model peran yang tepat mendorong penerimaan tujuan kelompok memberi dukungan individual dan tujuan kinerja tinggi.

#### 5. Karakteristik tugas

Karakteristik tugas memiliki hubungan yang konsisten dengan perilaku kewarganegaraan/OCB. Mereka telah mengidentifikasi beberapa karakteristik tugas secara instrinsik yang memotivasi karyawan dalam mengerjakan tugas. Karakteristik tugas yang paling jelas termasuk kemandirian dalam mengerjakan tugas, rutinitas, dan tugas yang saling ketergantungan dalam tujuan.

#### 6. Kelompok dan organisasi

Kekompakan kelompok, kualitas hubungan antara anggota kelompok, potensi kelompok dan dukungan kelompok yang dirasakan adalah beberapa hal yang terkemuka yang ditemukan oleh para ahli dengan kaitannya pada OCB. Selain karakteristik kelompok, organisasi pun berperan dalam membentuk signifikansi OCB karyawan. Luasnya formalisasi organisasi, dukungan organisasi yang dirasakan, jarak ditempatkan antara karyawan dan orang lain dengan organisasi merupakan beberapa variabel yang dianalisis sebagai predictor OCB karyawan.

### 2.1.3 Indikator Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Menurut Morgan (2019, p.233) terdapat 5 indikator dalam *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), yaitu:

1. *Altruism* (ketidakegoisan).  
Perilaku yang bertujuan untuk membantu rekan kerja agar dapat memecahkan masalahnya dalam situasi yang sulit yang dihadapi di dalam organisasi maupun masalah pribadinya. Dimensi ini mengarah kepada perilaku memberi pertolongan yang bukan dari tanggungjawabnya.
2. *Conscientiousness* (sifat berhati-hati).  
Perilaku yang bertujuan untuk memberikan kinerja yang melebihi apa yang ditargetkan perusahaan. Dimensi ini mengarah ke perilaku yang melebihi dari deskripsi kerja sebagai seorang pegawai.
3. *Sportmanship* (sikap sportif).  
Perilaku yang bertujuan untuk mentoleransi situasi yang tidak ideal di dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan atau penolakan. Seseorang yang mempunyai tingkat sportmanship yang tinggi akan meningkatkan iklim kerja yang positif antar pegawai dan akan membuat lingkungan kerja yang kondusif.
4. *Courtesy* (kesopanan).  
Perilaku yang bertujuan untuk menjaga hubungan yang baik sesama pegawai agar dapat menghindari masalah-masalah interpersonal. Dimensi ini mengarah pada rasa hormat dan menghargai satu sama lain sesama pegawai.
5. *Civic Virtue* (moral kemasyarakatan).  
Perilaku yang bertujuan untuk menunjukkan sikap berkerja yang baik seperti berinisiatif dalam berkontribusi pengembangan dari sistem kerja atau prosedur, melindungi sumber-sumber yang dimiliki oleh organisasi, dan lain-lain. Dimensi ini mengarah pada tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada seseorang untuk meningkatkan kualitas kinerja bidang pekerjaannya.

## **2.2 Quality of Work Life (QWL)**

### **2.2.1 Pengertian Quality of Work Life (QWL)**

*Quality of Work Life* (kualitas kehidupan kerja) merupakan salah satu pendekatan sistem manajemen untuk mengkoordinasikan dan menghubungkan potensi sumber daya manusia, dimana kualitas kehidupan kerja dalam organisasi sebagai suatu upaya pimpinan untuk memenuhi kebutuhan anggota maupun organisasi secara simultan dan berkesinambungan. Astrio (2017) mengungkapkan bahwa *quality of work life* yaitu perusahaan harus menciptakan rasa aman dan kepuasan dalam bekerja demi mewujudkan tujuan perusahaan.

Luthans (2016, p.110) menyatakan bahwa: *quality of work life* adalah dampak efektivitas manusia dan perusahaan yang dikombinasikan dengan penekanan partisipasi dalam pemecahan masalah dan pembuatan keputusan. *Quality of work life* mempunyai peran yang penting terhadap jalannya aktivitas kerja, dimana para pimpinan dan bawahan harus dapat menentukan dan melaksanakan kegiatan dengan adanya kesepakatan dalam menjalankan kegiatan pekerjaan.

Menurut Robbins (2017) kualitas kehidupan kerja merupakan sebuah proses dimana organisasi memberi respon pada kebutuhan karyawan dengan cara mengembangkan mekanisme untuk mengizinkan para karyawan memberikan sumbang saran penuh dan ikut serta mengambil keputusan dan mengatur kehidupan kerja mereka dalam suatu perusahaan.

### **2.2.2 Faktor-Faktor Quality of Work Life (QWL)**

Cascio (2016) mengemukakan tiga faktor yang mempengaruhi kualitas kehidupan kerja, yaitu:

1. Sistem imbalan yang inovatif, artinya bahwa upah yang diberikan kepada karyawan memungkinkan mereka untuk memuaskan berbagai kebutuhan karyawan sesuai dengan standar hidup karyawan yang bersangkutan dengan standar pengupahan yang berlaku di pasar kerja. Sistem imbalan ini mencakup gaji, tunjangan, jaminan sosial, bonus, dan berbagai fasilitas lain sebagai upah karyawan dalam bekerja.
2. Lingkungan kerja, adalah tersedianya lingkungan kerja yang kondusif. Termasuk dalam penetapan jam kerja, peraturan yang berlaku kepemimpinan serta lingkungan fisik. Lingkungan kerja ini sangat penting terutama bagi keselamatan dan kenyamanan karyawan dalam bekerja.
3. Restrukturisasi kerja, yaitu memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mendapatkan pekerjaan yang menantang dan kesempatan yang lebih luas untuk mengembangkan diri sehingga mendorong karyawan untuk lebih berkembang.

### **2.2.3 Indikator Quality of Work Life (QWL)**

Astrio (2017) menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja terdiri dari beberapa dimensi, yaitu:

#### **1. Keseimbangan waktu**

Keseimbangan waktu ini menyangkut dengan jumlah waktu yang diberikan untuk bekerja dan berkegiatan diluar pekerjaan.

#### **2. Keseimbangan keterlibatan**

Tingkat keterlibatan psikologis dan komitmen organisasional dalam bekerja atau diluar pekerjaan.

#### **3. Keseimbangan kepuasan**

Keseimbangan kepuasan berhubungan dengan tingkat kepuasan bekerja pada saat bekerja dan hal-hal diluar pekerjaan.

## **2.3 Kecerdasan Emosional**

### 2.3.1 Pengertian Kecerdasan Emosional

Menurut Goleman (2018, p.312) Kecerdasan Emosi atau *emotional intelligence* merujuk kepada kemampuan mengenali perasaan diri kita sendiri dan perasaan orang lain, kemampuan memotivasi diri sendiri serta dalam hubungan dengan orang lain.

Prawitasari (2018) mendefinisikan kecerdasan emosional lebih kepada kemampuan mental daripada kompetensi sosial dalam arti luas. Kecerdasan emosional didefinisikan sebagai kemampuan untuk mengerti emosi, menggunakan dan memanfaatkan emosi untuk membantu pikiran, mengenal emosi dan maknanya, dan untuk mengarahkan emosi secara reflektif sehingga menuju pada perkembangan emosi dan intelektual.

Kecerdasan emosional merupakan pengendalian diri, semangat dan ketekunan, serta mampu untuk memotivasi diri sendiri dan bertahan menghadapi frustrasi, kesanggupan untuk mengendalikan dorongan hati dan emosi, tidak melebih-lebihkan kesenangan, mengatur suasana hati dan menjaga agar beban stres tidak melumpuhkan kemampuan berpikir, untuk membaca perasaan terdalam orang lain (empati) dan berdoa, kemampuan untuk menyelesaikan konflik serta untuk memimpin.

### 2.3.2 Indikator-Indikator Kecerdasan Emosional

Indikator yang mempengaruhi kecerdasan emosi dapat diukur dari beberapa aspek. Goleman (2018, p.313) mengemukakan lima indikator dalam kecerdasan emosi, yaitu:

1. Kesadaran diri : Merupakan kemampuan seseorang untuk mengetahui perasaan dalam dirinya dan efeknya serta menggunakannya untuk membuat keputusan bagi diri sendiri, memiliki tolak ukur yang realistis, kemampuan diri dan

mempunyai kepercayaan diri yang kuat lalu mengkaitkannya dengan sumber penyebabnya.

2. Pengendalian diri : Merupakan kemampuan menangani emosinya sendiri, mengekspresikan serta mengendalikan emosi, memiliki kepekaan terhadap kata hati, untuk digunakan dalam hubungan dan tindakan sehari-hari.
3. Motivasi : Merupakan kemampuan menggunakan hasrat untuk setiap saat membangkitkan semangat dan tenaga untuk mencapai keadaan yang lebih baik serta mampu mengambil inisiatif dan bertindak secara efektif, mampu bertahan menghadapi kegagalan dan frustrasi.
4. Empati : Merupakan kemampuan merasakan apa yang dirasakan oleh orang lain, mampu memahami perspektif orang lain, dan menimbulkan hubungan saling percaya serta mampu menyelaraskan diri dengan berbagai tipe individu.

### **2.3.3 Ciri-ciri Kecerdasan Emosional**

Sebuah analisis tentang kecerdasan emosi terhadap ribuan pria dan wanita menunjukkan bahwa wanita rata-rata lebih sadar tentang emosi yang dimiliki. Artinya kecerdasan emosi yang dimiliki oleh pria dan wanitaberbeda dan wanita lebih mampu mengontrol kondisi emosinya. Wanita lebih mudah bersikap empati, dan lebih terampil dalam hubungan antar pribadi, sedangkan pria lebih percaya diri dan optimis, mudah beradaptasi, dan lebih baik dalam menangani stress. Individu dengan kecerdasan emosi yang tinggi menurut (Goleman, 2018, p.313) memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

1. Mampu memotivasi diri sendiri.
2. Bertahan menghadapi frustrasi.
3. Mengendalikan dorongan hati.
4. Tidak melebih-lebihkan kesenangan.
5. Mengatur suasana hati.



6. Bertempat dan.
7. Berdoa.

## 2.4 Penelitian Terdahulu

Adapun penelitian terdahulu yang terkait, antara lain :

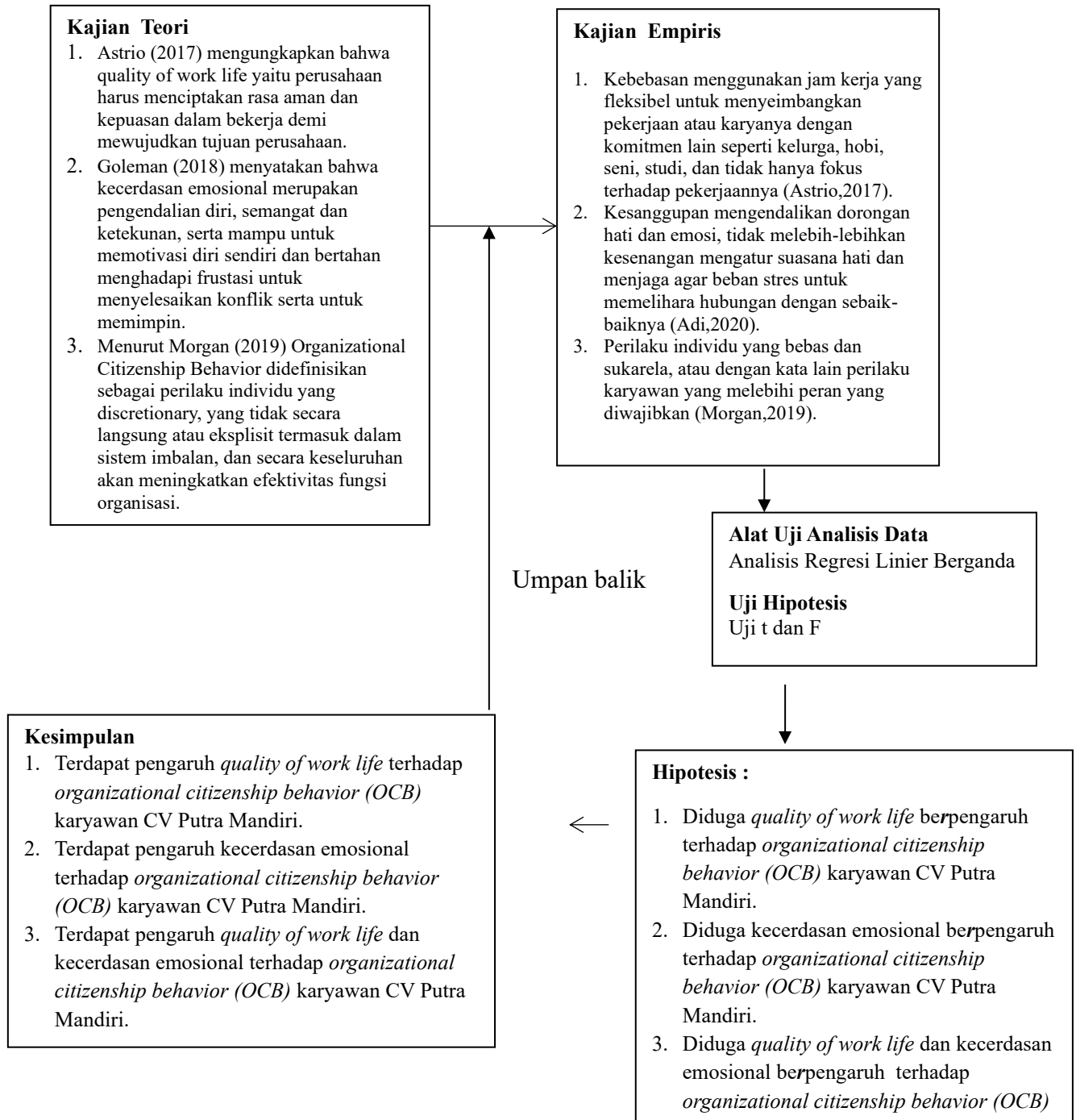
**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

<b>Peneliti</b>	<b>Judul Penelitian</b>	<b>Hasil Penelitian</b>	<b>Perbedaan Penelitian</b>	<b>Kontribusi Penelitian</b>
Ferdina dan Alimudin (2022)	Organizational Citizenship Behavior (OCB) : Pengaruh Quality Of Work Life Dan Self-Efficacy	Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara <i>Quality of Work Life</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> . Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang negatif dan tidak signifikan antara <i>Self-Efficacy</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Perbedaan penelitian ini terletak pada objek penelitian	Sumber referensi bagi peneliti yang sedang melakukan penelitian
Guruh dan Dewie (2021)	Pengaruh Kecerdasan Emosional, <i>Organizational Citizenship Behavior</i> , Dan Kepuasan Kerja Terhadap	Secara signifikan positif kecerdasan emosional memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan. Secara signifikan positif <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan.	Perbedaan penelitian ini terletak pada objek penelitian	Sumber referensi bagi peneliti yang sedang melakukan penelitian

	Kinerja Karyawan	Secara signifikan positif kepuasan kerja memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan		
Miftahul dan Hendra (2021)	Peran <i>Worklife Balance</i> dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan <i>Organization al Citizenship Behavior</i> sebagai Variabel Mediasi	Hasil penelitian ini menemukan bahwa <i>Worklife Balance</i> dan OCB berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, semakin tinggi <i>Worklife Balance</i> dan OCB pada karyawan maka akan semakin tinggi kinerjanya.	Perbedaan penelitian ini terletak pada objek penelitian dan variabelnya disini saya tidak menggunakan variabel Stres Kerja.	Sumber referensi bagi peneliti yang sedang melakukan penelitian
Wilda dan Suhartini (2020)	<i>Organization al Citizenship Behavior</i> dalam Memoderasi Pengaruh <i>Work Life Policies</i> , Pemberdayaan, dan <i>Training &amp; Development</i> Terhadap Kinerja	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: pertama, WLP, pemberdayaan dan T&D positif dan secara signifikan mempengaruhi karyawan ' OCB baik sebagian dan secara bersamaan. Kedua, WLP, pemberdayaan dan T&D secara positif dan secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan baik sebagian dan secara bersamaan. Ketiga, OCB positif mempengaruhi kinerja karyawan. Keempat, WLP, pemberdayaan	Perbedaan penelitian ini terletak pada objek penelitian dan variabelnya disini saya tidak menggunakan variabel <i>Work Life Policies</i> , Pemberdayaan, dan <i>Training &amp; Development</i> .	Sumber referensi bagi peneliti yang sedang melakukan penelitian

		dan T&D secara tidak langsung mempengaruhi kinerja karyawan melalui OCB.		
Rahayu (2023)	<p>Pengaruh Kecerdasan Emosi, Komitmen Organisasi dan Quality of Work Life (QWL) terhadap Kepuasan Kerja serta Implikasinya terhadap Organization al Citizenship Behavior (OCB) pada Wanita Pekerja Profesional Di Wliayah Jakarta</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosi, secara parsial, kecerdasan emosi memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kecerdasan emosi, komitmen organisasi, quality of work life (qwl) dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap organizational citizenship behavior (ocb) pada wanita pekerja profesional di Jakarta. Secara parsial, kecerdasan emosi memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap organizational citizenship behavior (ocb)</p>	<p>Perbedaan penelitian ini terletak pada objek penelitian dan variabelnya disini saya tidak menggunakan variabel Motivasi dan Komitmen Organisasi.</p>	<p>Sumber referensi bagi peneliti yang sedang melakukan penelitian</p>

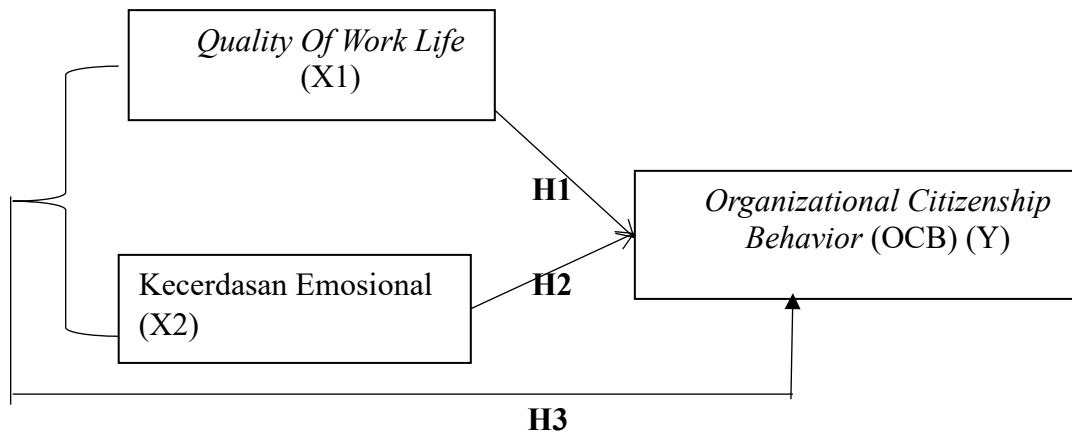
## 2.5 Kerangka Pemikiran



Gambar 2.1 Strktur Kerangka Pikir

## 2.6 Kerangka Penelitian

Berdasarkan beberapa konsep dasar diatas maka kerangka penelitian dapat dilihat dalam Gambar 2.2 dibawah ini :



**Gambar 2.2 Kerangka Penelitian**

## 2.7 Pengembangan Hipotesis

### 2.7.1 Pengaruh Quality of Work Life (QWL) terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)

*Quality of Work Life* adalah keseluruhan kondisi pengalaman yang dirasakan individu selama bekerja yang mempengaruhi sikap dan perilakunya dalam bekerja yang tercermin dari keselamatan lingkungan kerja, kesehatan lingkungan kerja, kerja yang mengembangkan kemampuan individu, mendorong identitas pribadi, perasaan komunal, kerahasiaan pribadi, menghormati hak asasi manusia dan tanggung jawab sosial organisasi (Bateman, 2019).

Ketika aspek keadilan organisasi dalam kondisi baik dan memadai, maka dapat merangsang peningkatan OCB, yaitu tindakan pegawai yang dilakukan secara terus menerus dan melebihi standar yang dipersyaratkan oleh organisasi yang dapat memberikan kontribusi positif bagi perkembangan dan efektifitas organisasi yang diwujudkan dalam kepentingan perilaku yang baik serta memberikan indikasi yang jelas bahwa

kualitas kehidupan kerja sangat penting bagi peningkatan karyawan OCB, termasuk manajer. Maka, kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap OCB. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Ferdina dan Alimudin (2022) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan *quality of work life* terhadap *organizational citizenship behavior*. Sehingga hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

H1 : Diduga *quality of work life* terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* karyawan CV Putra Mandiri.

### **2.7.2 Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)**

Goleman (2018, p.313) menyatakan bahwa kecerdasan emosional merupakan pengendalian diri, semangat dan ketekunan, serta mampu untuk memotivasi diri sendiri dan bertahan menghadapi frustrasi, kesanggupan untuk mengendalikan dorongan hati dan emosi, tidak melebih-lebihkan kesenangan, mengatur suasana hati dan menjaga agar beban stres tidak melumpuhkan kemampuan berpikir, untuk membaca perasaan terdalam orang lain (empati) dan berdoa, untuk memelihara hubungan dengan sebaik-baiknya, kemampuan untuk menyelesaikan konflik serta untuk memimpin.

Karyawan yang memiliki kecerdasan emosional tinggi akan menampilkan emosi-emosi positif dan bersikap tenang ketika menghadapi masalah daripada menampilkan emosi negatif seperti amarah. Individu yang memiliki kecerdasan emosional tinggi cenderung merasakan emosi yang positif dan menyenangkan (seperti senang, bersemangat, aktif, dan percaya diri), sehingga menunjukkan kecenderungan yang lebih tinggi untuk membantu rekan kerja lain, lebih kooperatif dalam bekerja dengan divisi atau rekan kerja lain sehingga dapat meningkatkan kinerja (Bherti dan Dian, 2018).

Hasil penelitian Hosseini dan Zirak (2016) juga memberikan gambaran bahwa motivasi sebagai salah satu aspek kecerdasan emosional yang

memiliki hubungan positif yang signifikan dengan dimensi OCB yaitu *civic virtue* atau peduli terhadap keberlangsungan perusahaan, bertanggung jawab serta aktif mengikuti kegiatan. Sehingga hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

H2 : Diduga kecerdasan emosional terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* karyawan CV Putra Mandiri.

### **2.7.3 Pengaruh Quality of Work Life (QWL) dan Kecerdasan Emosional terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)**

*Quality of Work Life* adalah keseluruhan kondisi pengalaman yang dirasakan individu selama bekerja yang mempengaruhi sikap dan perilakunya dalam bekerja yang tercermin dari keselamatan lingkungan kerja, kesehatan lingkungan kerja, perasaan komunal, kerahasiaan pribadi, menghormati hak asasi manusia dan tanggung jawab sosial organisasi (Bateman, 2019). Karyawan yang memiliki kecerdasan emosional tinggi akan menampilkan emosi-emosi positif dan bersikap tenang ketika menghadapi masalah daripada menampilkan emosi negatif seperti amarah. Individu yang memiliki kecerdasan emosional tinggi cenderung merasakan emosi yang positif dan menyenangkan sehingga menunjukkan kecenderungan yang lebih tinggi untuk membantu rekan kerja lain, lebih kooperatif dalam bekerja dengan divisi atau rekan kerja lain sehingga dapat meningkatkan kinerja (Bherti dan Dian, 2018). Hasil penelitian yang dilakukan oleh Ferdina dan Alimudin (2022) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan *quality of work life* dan kecerdasan emosional terhadap *organizational citizenship behavior*. Sehingga hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

H3 : Diduga *quality of work life* dan kecerdasan emosional terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* karyawan CV Putra Mandiri.