

**PENGARUH *JOB INVOLVEMENT*, *ORGANIZATIONAL JUSTICE*,
KOMITMEN ORGANISASIONAL, DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*
(Studi Empiris pada Pusat PD BPR Bank BAPAS 69 Kabupaten Magelang)**

SKRIPSI

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Mencapai Derajat Sarjana S-1**



Disusun Oleh :
Nur Atikah Setyowati
NPM. 15.0101.0138

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG
2019**

**PENGARUH *JOB INVOLVEMENT*, *ORGANIZATIONAL JUSTICE*,
KOMITMEN ORGANISASIONAL, DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*
(Studi Empiris pada Pusat PD BPR Bank BAPAS 69 Kabupaten Magelang)**

SKRIPSI

**Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Magelang**



Disusun Oleh :
Nur Atikah Setyowati
NPM. 15.0101.0138

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG
2019**

SKRIPSI

**PENGARUH *JOB INVOLVEMENT*, *ORGANIZATIONAL JUSTICE*,
KOMITMEN ORGANISASIONAL, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR
(Studi Empiris pada Pusat PD BPR Bank BAPAS 69 Kabupaten Magelang)**

Dipersiapkan dan disusun oleh:

Nur Atikah Setyowati

NPM **15.0101.0138**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji
Pada tanggal **15 Agustus 2019**

Susunan Tim Penguji

Pembimbing

Dra. Marlina Kurnia, MM.

Pembimbing I

Friztina Anisa, SE., MBA.

Pembimbing II

Tim Penguji

Drs. Hamron Zubadi, M.Si.

Ketua

Dra. Marlina Kurnia, MM.

Sekretaris

Mulato Santosa, S.E., M.Sc.

Anggota

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk memperoleh gelar Sarjana S1

Tanggal

Dra. Marlina Kurnia, MM.

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis



SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Nur Atikah Setyowati

NIM : 15.0101.0138

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Program Studi : Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang saya susun dengan judul:

**PENGARUH *JOB INVOLVEMENT*, *ORGANIZATIONAL JUSTICE*,
KOMITMEN ORGANISASIONAL, DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*
(Studi Empiris pada Pusat PD BPR Bank BAPAS 69 Kabupaten Magelang)**

adalah benar-benar hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiat dari skripsi orang lain. Apabila kemudian hari pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademis yang berlaku (dicabut predikat kelulusan dan gelar kesarjanaannya).

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, untuk dapat dipergunakan bilamana diperlukan.

Magelang, 24 Agustus 2019

Pembuat Pernyataan



Nur Atikah Setyowati

NIM. 15.0101.0138

RIWAYAT HIDUP

Nama : Nur Atikah Setyowati
Jenis Kelamin : Perempuan
Tempat , Tanggal Lahir : Sleman, 28 Juli 1995
Agama : Islam
Alamat Rumah : Bayanan Rt 4/11, Banjarnegoro,
Mertoyudan, Magelang
Alamat Email : nuratikah.setyowati28@gmail.com

Pendidikan Formal

Sekolah Dasar (2002-2008) : SD Negeri Jurangombo 5 Kota Magelang
SMP (2008-2011) : SMP Negeri 7 Kota Magelang
SMA (2011-2014) : SMA N 4 Kota Magelang
Perguruan Tinggi (2015-2019) : S1 Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi
Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah
Magelang

Magelang, 6 Agustus 2019
Peneliti



Nur Atikah Setyowati
NIM. 15.0101.0138

MOTTO

“Jangan terlalu bergantung pada orang lain karena bayanganmu sendiri saja dapat meninggalkanmu saat kamu ada di kegelapan”

(Ibnu Taimiyah)

“Kurang cerdas dapat diperbaiki dengan belajar. Kurang cakap dapat diperbaiki dengan pengalaman. Namun tidak jujur itu sulit diperbaiki”

(Bung Hatta)

“Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum, sebelum kaum itu sendiri mengubah apa yang ada pada diri mereka”

(Ar Ra'd 13:11)

“Daripada belajar dari kesuksesan orang lain, belajarlah dari kesalahan mereka. Sebagian besar orang yang gagal berbagi alasan kegagalan yang sama, sedangkan keberhasilan dapat dikaitkan dengan berbagai macam alasan.”

(Jack Ma)

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT atas rahmat dan karunia-NYA sehingga dapat menyelesaikan penelitian dan skripsi yang berjudul **PENGARUH *JOB INVOLVEMENT*, *ORGANIZATIONAL JUSTICE*, KOMITMEN ORGANISASIONAL, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*** (Studi Empiris pada Pusat PD BPR Bank BAPAS 69 Kabupaten Magelang)

Skripsi ini untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam meraih derajat Sarjana Ekonomi program Strata Satu (S-1) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang. Selama penelitian dan penyusunan laporan penelitian dalam skripsi ini, penulis tidak luput dari kendala. Kendala tersebut dapat diatasi penulis berkat adanya bantuan, bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Ir. Eko Muh. Widodo, M.T., selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Magelang.
2. Ibu Dra. Marlina Kurnia, M.M., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang dan sebagai dosen pembimbing 1 yang telah meluangkan waktu, tenaga, pikiran, untuk membimbing serta memberikan saran hinggaterselesaikan skripsi ini..
3. Bapak Mulato Santosa, SE., MSc., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang.
4. Bapak Muhdiyanto, S.E., selaku Wakil Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang.
5. Ibu Friztina Anisa, SE., MBA., selaku dosen pembimbing 2 yang telah mengorbankan waktu, tenaga, pikiran untuk memberikan pemahaman, masukan, dan saran dalam proses penyusunan skripsi.
6. Bapak Drs. Dahli Suhaeli, MM.,selaku wali studi Manajemen 15 C.

7. Segenap dosen dan karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang yang telah memberikan bekal ilmu dan melayani dengan baik.
8. Kedua orangtua saya tercinta, Bapak Kadaryono dan Ibu Siti Romelah serta adik-adik saya tersayang Latifah Khoirunnisa dan Ilham Nugroho yang telah memberikan doa, dukungan dan motivasi dalam menuntut ilmu hingga terselesainya skripsi ini.
9. Teman-teman seperjuangan kuliah Program Studi Manajemen angkatan 2015 yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu dan para sahabat saya Cintya, Winda, Fitri, Almira, Ella, Diah, Jihan, Tyas, dan Anita.
10. Semua pihak yang tidak dapat saya sebutkan satu per satu, yang telah membantu dalam penulisan skripsi ini.

Hanya doa yang dapat peneliti panjatkan semoga Allah SWT berkenan membalas semua kebaikan Bapak, Ibu, Saudara dan teman-teman sekalian. Akhir kata, semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi pihak yang berkepentingan.

Magelang, 6 Agustus 2019

Peneliti



Nur Atikah Setyowati

NIM. 15.0101.0138

DAFTAR ISI

Halaman Judul.....	i
Lembar Persetujuan.....	ii
Surat Pernyataan.....	iii
Riwayat Hidup	iv
Motto	v
Kata Pengantar	vi
Daftar Isi.....	viii
Daftar Tabel	x
Daftar Gambar.....	xi
Daftar Lampiran	xii
Abstrak	xiii

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian	9
E. Sistematika Penulisan.....	10

BAB II TINJAUAN PUSTAKAN DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

A. Telaah Teori	11
1. Teori Atribusi	11
2. <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	12
3. <i>Job Involvement</i> (Keterlibatan Kerja)	16
4. <i>Organizational Justice</i> (Keadilan Organisasi)	19
5. Komitmen Organisasional	22
6. Motivasi Kerja	24
B. Penelitian Terdahulu	26
C. Pengembangan Hipotesis	29
D. Model Penelitian	33

BAB III METODE PENELITIAN

A. Populasi dan Sampel	34
B. Data Penelitian	34
C. Definisi Operasional dan Metode Pengukuran Varibel	36
D. Metode Analisis Data	39

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Statistik Deskriptif Data	44
B. Statistik Deskriptif Responden.....	45
C. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian.....	46
D. Uji Kualitas Data.....	49
E. Analisis Data	51
F. Hasil Pengujian Hipotesis	54

BAB V KESIMPULAN

A. Kesimpulan	62
B. Keterbatasan Penelitian.....	63
C. Saran.....	63
Daftar Pustaka	65

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Proses Distribusi dan Penerimaan Kuesioner	44
Tabel 4.2 Deskripsi Penelitian	45
Tabel 4.3 Deskriptif Statistik	46
Tabel 4.4 Uji Validitas	50
Tabel 4.5 Pengujian Reabilitas.....	51
Tabel 4.6 Koefisien Regresi.....	52
Tabel 4.7 Uji R^2	54
Tabel 4.8 Hasil Uji <i>Goodness Fit Test</i>	54
Tabel 4.9 Hasil Uji t.....	55

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	33
Gambar 3.1	41
Gambar 3.2	43
Gambar 4.1	55

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner.....	68
Lampiran 2. Tabulasi Data.....	73
Lampiran 3. Analisis Statistik Deskriptif.....	78
Lampiran 4. Uji Validitas.....	79
Lampiran 5. Uji Reabilitas	84
Lampiran 6. Uji Regresi Berganda.....	85
Lampiran 7. Tabel r.....	86
Lampiran 8. Tabel F.....	87
Lampiran 9. Tabel t.....	88

Abstrak

PENGARUH *JOB INVOLVEMENT*, *ORGANIZATIONAL JUSTICE*, KOMITMEN ORGANISASIONAL, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (Studi Empiris pada Pusat PD BPR Bank BAPAS 69 Kabupaten Magelang)

**Oleh :
Nur Atikah Setyowati
15.0101.0138**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menguji pengaruh *job involvement*, *organizational justice*, komitmen organisasional, dan motivasi kerja terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan pada Pusat PD BPR Bank BAPAS 69 Kabupaten Magelang. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Pusat PD BPR Bank BAPAS 69 Kabupaten Magelang, dengan sampel responden sebanyak 100 orang. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *purposive sampling*. Analisis data menggunakan uji statistik deskriptif, uji kualitas data terdiri dari uji validitas dan uji reliabilitas serta uji hipotesis menggunakan analisis linier berganda dengan program bantuan SPSS *for window* versi 17.00. Hasil dari pengujian menunjukkan bahwa *job involvement*, komitmen organisasional, dan motivasi kerja berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*. Variabel yang tidak memberikan pengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* adalah variabel *organizational justice*.

Kata Kunci : *Job Involvement*, *Organizational Justice*, Komitmen Organisasional, Motivasi Kerja, dan *Organizational Citizenship*.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Organisasi sebagai wadah kerjasama bagi manusia dalam usaha mencapai sasaran perlu mendapat dukungan sumber daya dalam menjalankan aktivitasnya. Sumber daya utama yang menjadi penentu keberhasilan organisasi adalah sumber daya manusia baik secara kualitas maupun kuantitasnya. Setiap organisasi tentu menginginkan sumber daya manusia (karyawan) yang memiliki kinerja tinggi dan sesuai dengan kebutuhan organisasi dalam menghadapi persaingan. Kinerja individu inilah yang akan menentukan kinerja organisasi secara keseluruhan dalam rangka pencapaian sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan organisasi.

Karyawan suatu organisasi diharapkan memiliki kualifikasi dan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan jabatan dan mampu melaksanakan tugas sesuai dengan deskripsi kerja (*job description*). Karyawan yang melaksanakan tugas sesuai *job description* akan membantu organisasi dalam rangka mencapai sasaran atau tujuan organisasi. Terlebih lagi jika mereka melaksanakan tugas tersebut dengan penuh rasa tanggung jawab dan bersedia melakukan hal lebih bagi organisasinya dengan sukarela. Organ dan Bateman dalam Titisari (2014) mengungkapkan perilaku pegawai yang diharapkan organisasi tidak hanya mencakup *in-role* yaitu bekerja sesuai dengan *standart job description* saja namun juga *ekstra-role* yaitu memberikan organisasi lebih dari pada yang

diharapkan. Melaksanakan tugas melebihi tuntutan pekerjaan (*ekstra-role*) inilah dikenal dengan istilah Organizational Citizenship Behavior (OCB).

Organ (1995, dalam Santika dan Wibawa, 2017:6) menyatakan bahwa *organizational citizenship behavior* adalah sebuah perilaku dalam organisasi yang tidak secara langsung mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal. Selain itu *organizational citizenship behavior* (OCB) merupakan perilaku yang muncul atas dasar kebijaksanaan seorang karyawan yang dilakukan secara sukarela dan tidak ada paksaan (Andriani, 2012). Penelitian Purba dan Nina (2004:108) menyatakan bahwa *organizational citizenship behavior* (OCB) juga dapat didefinisikan sebagai sikap membantu yang ditunjukkan oleh anggota organisasi, yang sifatnya konstruktif, dihargai oleh perusahaan tapi tidak secara langsung berhubungan dengan produktivitas individu. Beberapa faktor yang memengaruhi OCB adalah *job involvement* (Robbins 2009: 306), *organizational justice* (Tansky, 1993), komitmen organisasional (Organ, 1990), dan Motivasi Kerja (Folger, 1993).

Perbankan merupakan merupakan salah satu penyalur kredit bagi masyarakat seperti pedagang pasar. Bank yang menyalurkan kredit bagi sektor perdagangan kecil adalah bank pasar. Bank pasar diharapkan mampu mengatasi masalah yang dialami oleh pedagang pasar, salah satunya meminjam uang kepada rentenir. Bank pasar diharapkan dapat membantu meningkatkan pendapatan para pedagang pasar.

Berdasarkan hasil wawancara, pada tahun 2019 Pusat PD BPR Bank BAPAS 69 Kabupaten Magelang meraih berbagai penghargaan, salah satunya adalah penghargaan Human Capital Indonesia Human Capital Award (IHCA) V yang diselenggarakan oleh Majalah Economic Review bekerja sama dengan Perbanas Institute, IPMI International Business School, NBO Group, Thomas International, Indonesia Asia Institute serta Ideku Group. Pusat PD BPR Bank BAPAS 69 Kabupaten Magelang menerima penghargaan ini karena dianggap telah mampu meningkatkan daya saing & daya pikat *human capital* nya sebagai *leverage performance* organisasi. Malhotra dan Bontis (dalam Rachmawati dan Wulani, 2004) menyatakan bahwa *human capital* merupakan kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, inovasi, dan kemampuan seseorang untuk menjalankan tugasnya sehingga dapat menciptakan suatu nilai untuk mencapai tujuan. Selain sumber daya manusia yang berkualitas Pusat PD BPR Bank BAPAS 69 Kabupaten Magelang memberikan gaji yang mencukupi bagi karyawan. Keinginan karyawan untuk meninggalkan Pusat PD BPR Bank BAPAS 69 Kabupaten Magelang guna bekerja ditempat lain rendah dengan persentase 2% hingga 3% pertahun.

Berdasarkan perolehan tersebut dapat diketahui bahwa perilaku *Organizational Citizenship Behavior* karyawan Pusat PD BPR Bank BAPAS 69 Kabupaten Magelang bagus. Terdapat kesenjangan atau gap dari hasil penelitian terdahulu, yaitu pada faktor *job involvement* dan

organizational justice. Oleh karena itu, penelitian ini ditambahkan dua faktor yaitu komitmen organisasional dan motivasi kerja untuk mengetahui apakah kedua faktor tersebut dapat berpengaruh terhadap perilaku *Organizational Citizenship Behavior* atau sebaliknya.

Menurut Brown (1996) menyatakan, “setiap pekerja dapat mengidentifikasikan diri secara psikologis dengan pekerjaannya, dan menganggap pekerjaannya penting untuk dirinya selain untuk organisasi.” Menurut Kanungo (1982), keterlibatan kerja adalah tingkat sejauh mana karyawan menilai bahwa pekerjaan yang dilakukannya memiliki potensi untuk memuaskan kebutuhan-kebutuhannya sebagai hasil dari proses identifikasi psikologis yang dilakukan karyawan terhadap tugas-tugas yang bersifat khusus atau pekerjaannya secara umum yang mana proses tersebut bergantung pada sejauh mana kebutuhan-kebutuhan, baik intrinsik maupun ekstrinsik, dirasa penting. Penelitian yang dilakukan oleh Halim dan Sahetapy (2019) menunjukkan bahwa *Job Involvement* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* karyawan. Namun berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ade dan Budiyo (2018) dengan judul Pengaruh Keterlibatan Kerja dan Etika Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan *Organizational Justice* sebagai *Variabel Intervening*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Job Involvement* tidak berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Selain itu faktor yang memengaruhi OCB lainnya menurut Tang dan Linda (1996, dalam Santika dan Wibawa, 2017:6) yaitu *organizational justice* (keadilan organisasi). Menurut Robbins dan Judge (2014:144) keadilan organisasi didefinisikan sebagai persepsi keseluruhan dari apa yang adil ditempat kerja, terdiri dari atas keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan informasional dan keadilan interpersonal. Karyawan memandang organisasi mereka hanya ketika mereka percaya hasil yang mereka terima, cara di mana hasil yang diterima adil. Kunci utama dari elemen keadilan organisasi adalah persepsi individu tentang keadilan. Persepsi merupakan suatu proses dimana individu mengorganisasikan dan menafsirkan kesan-kesan sensori mereka untuk memberi arti bagi lingkungan mereka. Menurut Kreitner dan Kinicki (2010:221) dalam bukunya yang berjudul *Organizational Behavior*, keadilan organisasional mencerminkan sejauh mana karyawan melihat bagaimana mereka diperlakukan secara adil di tempat kerja. Dapat identifikasi dari tiga komponen yang berbeda dari keadilan organisasi antara lain keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional. Penelitian yang dilakukan oleh Santika dan Wibawa (2017) menunjukkan bahwa *Organizational Justice* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Namun berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ade dan Budiyo (2018) dengan judul Pengaruh Keterlibatan Kerja dan Etika Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan *Organizational Justice*

sebagai *Variabel Intervening*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Organizational Justice* tidak berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Faktor lain menurut Sena (2011, dalam Sari dan Dewi, 2017:6) yang dapat menimbulkan *organisasional citizenship behavior* yaitu komitmen organisasional. Menurut Mathis dan Jackson dalam Sopiah (2014) komitmen organisasi adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi. Menurut Robbins (2008; 69) perilaku organisasi, komitmen organisasi merupakan komponen dari perilaku. Komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaannya itu. Keterlibatan seseorang yang tinggi dalam suatu pekerjaan berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu, sementara komitmen organisasi yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut. Penelitian yang dilakukan Sari dan Dewi (2017) menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

Menurut George dan Jones (2005, dalam Santika dan Wibawa, 2017; 6) *organizational citizenship behavior* juga di pengaruhi oleh motivasi kerja. Pamela & Oloko (2015) Motivasi adalah kunci dari organisasi yang sukses untuk menjaga kelangsungan pekerjaan dalam organisasi dengan cara dan bantuan yang kuat untuk bertahan hidup.

Motivasi adalah memberikan bimbingan yang tepat atau arahan, sumber daya dan imbalan agar mereka terinspirasi dan tertarik untuk bekerja dengan cara yang anda inginkan. Chukwuma & Obiefuna (2014), motivasi adalah proses membangkitkan perilaku, mempertahankan kemajuan perilaku, dan menyalurkan perilaku tindakan yang spesifik. Dengan demikian, motif (kebutuhan, keinginan) mendorong karyawan untuk bertindak. Penelitian dilakukan oleh Santika dan Wibawa (2017) menunjukkan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka penelitian ini berjudul “Pengaruh *Job Involvement*, *Organizational Justice*, Komitmen Organisasional, dan Motivasi Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Studi Empiris pada Pusat PD BPR Bank BAPAS 69 Kabupaten Magelang).

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah di uraikan diatas, maka rumusan masalah disusun sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh *job involvement* terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan PD BPR Bank Pusat PD BPR Bank BAPAS 69 Kabupaten Magelang?

2. Apakah ada pengaruh *organizational justice* terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan Pusat PD BPR Bank BAPAS 69 Kabupaten Magelang?
3. Apakah ada pengaruh komitmen organisasional terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan Pusat PD BPR Bank BAPAS 69 Kabupaten Magelang?
4. Apakah ada pengaruh motivasi kerja terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan Pusat PD BPR Bank BAPAS 69 Kabupaten Magelang?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan latar belakang masalah dan rumusan masalah di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh *job involvement* terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan Pusat PD BPR Bank BAPAS 69 Kabupaten Magelang.
2. Menguji dan menganalisis *organizational justice* terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan Pusat PD BPR Bank BAPAS 69 Kabupaten Magelang.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan Pusat PD BPR Bank BAPAS 69 Kabupaten Magelang.

4. Menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan Pusat PD BPR Bank BAPAS 69 Kabupaten Magelang.

D. Kontribusi Penelitian

1. Bagi Akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan mampu menjadi bahan referensi untuk penelitian di masa yang akan datang yang berkaitan dengan sumber daya manusia. Penelitian ini diharapkan mampu menjadi sarana dalam menerapkan teori-teori yang dipelajari pada bangku perkuliahan guna menambah ilmu pengetahuan.

2. Bagi Praktisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan data yang akurat berupa informasi menyangkut *job involvement*, *organizational justice*, komitmen organisasional, motivasi kerja dan *organizational citizenship behavior* sehingga perusahaan mampu menyikapi masalah terkait sumber daya manusia dan menyelesaikan masalah dengan keputusan yang tepat. Memberikan manfaat bagi karyawan pada perusahaan sehingga mampu bekerja dengan optimal dengan hasil yang lebih baik.

E. Sistematika Penulisan

BAB I: Pendahuluan

Bab ini bertujuan memberikan informasi kepada para pembaca mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika pembahasan.

BAB II: Kajian Pustaka dan Perumusan Hipotesis

Bab ini mengemukakan teori-teori yang mendasari analisis data yang diambil dari beberapa literature pustaka dan penelitian terdahulu mengenai *Job Involvement*, *Organizational Justice*, Komitmen Organisasi, Motivasi Kerja, *Organizational Citizenship Behavior*, kerangka pemikiran, dan penelitian terdahulu dan hipotesis.

BAB III: Metode Penelitian

Bab ini menguraikan metode yang digunakan dalam penelitian, mulai dari tempat penelitian populasi dan sampel, jenis data, uji data, metode analisis data yang digunakan, definisi operasional variable, instrument penelitian, uji validitas, uji reabilitas, teknik analisis data.

BAB IV: Hasil dan Pembahasan

Bab ini akan mengemukakan hasil penelitian dan pembahasan masalah dengan alat analisis SPSS.

BAB V: Kesimpulan

Bagian ini merupakan bagian akhir dari penyusunan skripsi di mana akan dikemukakan hasil beserta kesimpulan penelitian.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKAN DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

A. Telaah Teori

1. Teori Atribusi

Teori Atribusi (*Attribution Theory*) merupakan teori yang menjelaskan tentang perilaku seseorang. Teori atribusi mempelajari proses bagaimana seseorang menginterpretasikan suatu peristiwa, alasan, atau sebab perilakunya (Lubis, 2011). Teori ini dikembangkan oleh Heider (1958) yang beragumen bahwa perilaku seseorang ditentukan oleh kombinasi antara kekuatan internal (*internal forces*) yaitu faktor-faktor yang berasal dari dalam diri seseorang misalnya kemampuan, pengetahuan atau usaha, dan kekuatan eksternal (*external forces*) yaitu faktor-faktor yang berasal dari luar misalnya kesulitan dalam pekerjaan atau keberuntungan, kesempatan dan lingkungan.

Penyebab perilaku dalam persepsi sosial dikenal sebagai *dispositional attribution* dan *situational attribution* atau penyebab internal dan eksternal (Robbins dan Judge, 2008). *Dispositional attribution* atau penyebab internal mengacu pada aspek perilaku individu, sesuatu yang ada dalam diri seseorang seperti sifat pribadi, persepsi diri, kemampuan motivasi. *Situational attribution* atau penyebab eksternal mengacu pada lingkungan yang mempengaruhi perilaku seperti kondisi sosial, nilai sosial, pandangan masyarakat.

Teori atribusi mengembangkan konsep cara-cara penilaian manusia yang berbeda, bergantung pada makna yang dihubungkan dengan perilaku tertentu. Robbins dan Judge (2008) mengungkapkan bahwa penentuan apakah perilaku disebabkan secara internal atau eksternal dipengaruhi oleh tiga faktor berikut ini:

- a. Kekhususan merujuk pada apakah seorang individu memperlihatkan perilaku. Perilaku yang berbeda dalam situasi-situasi yang berbeda. Apabila perilaku dianggap biasa maka perilaku tersebut disebabkan secara internal. Sebaliknya, apabila perilaku dianggap tidak biasa maka perilaku tersebut disebabkan secara eksternal.
- b. Konsensus merujuk pada apakah semua individu yang menghadapi situasi yang serupa merespon dengan cara yang sama. Apabila konsensus rendah, maka perilaku tersebut disebabkan secara internal. Sebaliknya, apabila consensus tinggi maka perilaku tersebut disebabkan secara eksternal.
- c. Konsistensi merujuk pada apakah individu selalu merespons dalam cara yang sama. Semakin konsisten perilaku, maka perilaku tersebut disebabkan secara internal. Sebaliknya, semakin tidak konsisten perilaku, maka perilaku tersebut disebabkan secara eksternal.

2. *Organizational Citizenship Behavior*

Menurut (Paramita, 2012) *Organizational Citizenship Behavior* merupakan kontribusi yang mendalam melebihi tuntutan peran di tempat kerja dan diberikan penghargaan oleh perusahaan atas tugas

yang telah dilaksanakan. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku individu yang bebas, yang tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem pemberian penghargaan dan dalam mempromosikan fungsi efektif organisasi (Soegandhi dkk., 2013). *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) atau peraturan ‘ekstra’ yang tidak dapat dijelaskan secara formal, tetapi ada dan berakar dalam suatu organisasi (Rini dkk., 2013).

Menurut (Organ, 2006) prinsip utama OCB digunakan untuk beberapa periode waktu dan jika banyak orang melakukannya perilaku, itu dapat meningkatkan efektivitas organisasi, hal ini karena OCB memainkan peran penting dalam proses sosial pertukaran timbal balik di organisasi. Ketika timbal balik dirasakan karyawan sesuai dengan yang diinginkan maka akan memunculkan niat untuk menjalankan perilaku OCB pada diri karyawan. Namun jika timbal balik dirasakan tidak sesuai dengan yang diinginkan maka akan menurunkan niat karyawan untuk menjalankan perilaku OCB.

Istilah OCB pertama kali diajukan oleh Organ, yang mengemukakan lima dimensi primer dari OCB (Allison dkk., 2001) yaitu:

- a. *Altruism*, yaitu perilaku membantu karyawan lain tanpa ada paksaan pada tugas-tugas yang berkaitan erat dengan operasi-operasi organisasional.

- b. *Civic virtue*, menunjukkan partisipasi sukarela dan dukungan terhadap fungsi organisasi baik secara profesional maupun sosial alamiah.
- c. *Conscientiousness*, berisi tentang kinerja dari prasyarat peran yang melebihi standar minimum.
- d. *Courtesy*, adalah perilaku meringankan problem-problem yang berkaitan dengan pekerjaan yang dihadapi orang lain.
- e. *Sportmanship*, berisi tentang pantangan-pantangan membuat isu-isu yang merusak meskipun merasa jengkel.

Beberapa pengukuran tentang OCB seseorang telah dikembangkan. Skala (Morrison: 1995) merupakan salah satu pengukuran yang sudah disempurnakan dan memiliki kemampuan psikometrik yang baik (Wirawan, 2014). Skala ini mengukur kelima dimensi OCB sebagai berikut:

- a. *Altruism*, perilaku membantu orang tertentu.
 - 1) Menggantikan rekan kerja yang tidak masuk atau istirahat
 - 2) Membantu orang lain yang pekerjaannya overload
 - 3) Membantu proses orientasi karyawan baru meskipun tidak diminta
 - 4) Membantu mengerjakan tugas orang lain pada saat mereka tidak masuk
 - 5) Meluangkan waktu untuk membantu orang lain berkaitan dengan permasalahan permasalahan pekerjaan
 - 6) Menjadi *volunteer* untuk mengerjakan sesuatu tanpa diminta

- 7) Membantu orang lain di luar departemen ketika mereka memiliki permasalahan
 - 8) Membantu pelanggan dan para tamu jika mereka membutuhkan bantuan
- b. *Conscientiousness*, perilaku yang melebihi prasyarat minimum seperti kehadiran, kepatuhan terhadap aturan, dan sebagainya.
- 1) Tiba lebih awal, sehingga siap bekerja pada saat jadwal kerja dimulai
 - 2) Tepat waktu setiap hari tidak peduli pada musim atau pun lalu lintas dan sebagainya
 - 3) Tidak menghabiskan waktu untuk pembicaraan di luar pekerjaan
 - 4) Datang segera jika dibutuhkan
 - 5) Tidak mengambil kelebihan waktu meskipun memiliki ekstra 6 hari
- c. *Sportmanship*, kemampuan untuk bertoleransi tanpa mengeluh, menahan diri dari aktivitas-aktivitas mengeluh dan mengumpat.
- 1) Tidak menemukan kesalahan dalam organisasi
 - 2) Tidak mengeluh tentang segala sesuatu
 - 3) Tidak membesar-besarkan permasalahan di luar proporsinya
- d. *Civic Virtue*, keterlibatan dalam fungsi-fungsi organisasi.
- 1) Memberikan perhatian terhadap fungsi-fungsi yang membantu image organisasi
 - 2) Memberikan perhatian terhadap pertemuan-pertemuan yang dianggap penting
 - 3) Membantu mengatur kebersamaan secara departemental

e. *Courtesy*, menyimpan informasi tentang kejadian-kejadian maupun perubahan-perubahan dalam organisasi.

- 1) Mengikuti perubahan-perubahan dan perkembangan-perkembangan dalam organisasi.
- 2) Membaca dan mengikuti pengumuman-pengumuman organisasi.
- 3) Membuat pertimbangan dalam menilai apa yang terbaik untuk organisasi

3. *Job Involvement* (Keterlibatan Kerja)

Keterlibatan kerja karyawan adalah sejauh mana seseorang mengidentifikasi secara psikologis dengan pekerjaannya atau pentingnya pekerjaan dalam citra diri individu (Aryaningtyas, 2013). Menurut Podsakoff et.al. (2000), OCB merupakan bentuk perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem reward formal organisasi tetapi secara agregat meningkatkan efektivitas organisasi.

Menurut Brown (1996), “setiap pekerja dapat mengidentifikasikan diri secara psikologis dengan pekerjaannya, dan menganggap pekerjaannya penting untuk dirinya selain untuk organisasi. Sedangkan menurut Blau dan Boal (1987) adalah tingkatan di mana pekerja membenamkan diri dengan pekerjaan mereka, menginvestigasikan waktu dan energi di dalamnya, dan melihat pekerjaan sebagai pusat dari kehidupan mereka secara keseluruhan. Selain itu, menurut Umam (2010) definisi keterlibatan kerja adalah derajat seseorang secara

psikologis mengartikan dirinya dengan pekerjaan dan menganggap tingkat kinerjanya sebagai hal penting bagi harga diri.

Job involvement atau keterlibatan kerja dapat diukur dengan beberapa dimensi meliputi keaktifan seseorang dalam pekerjaannya, rasa memihak terhadap pekerjaan, dan menganggap penting pekerjaan sebagai harga diri (Robbin dan Judge, 2008).

Dimensi yang digunakan dalam mengukur keterlibatan kerja menurut beberapa pakar (Ivonz, Blogspot 2009) :

1. Aktif berpartisipasi dalam pekerjaan

Aktif berpartisipasi dalam pekerjaan dapat menunjukan seorang pekerja terlibat dalam pekerjaan (Allport, 1943). Aktif berpartisipasi adalah perhatian seseorang terhadap sesuatu. Dari tingkat atensi inilah maka dapat diketahui seberapa seorang karyawan perhatian, peduli, dan menguasai bidang yang menjadi perhatiannya.

2. Menunjukan pekerjaan sebagai yang utama

Menunjukan pekerjaan sebagai yang utama pada karyawan yang dapat mewakili tingkat keterlibatan kerjanya (Dubin, 1966). Apabila karyawan merasa pekerjaannya adalah hal yang utama. Seorang karyawan yang mengutamakan pekerjaan akan berusaha yang terbaik untuk pekerjaannya dan menganggap pekerjaannya sebagai pusat yang menarik dalam hidup dan yang pantas untuk diutamakan.

3. Melihat pekerjaannya sebagai sesuatu yang penting bagi harga diri.
Keterlibatan kerja dapat di lihat dari sikap seseorang pekerja dalam pikiran mengenai pekerjaannya, dimana seorang karyawan menganggap pekerjaan penting bagi harga dirinya (Gurvin dkk.,1960). Harga diri merupakan panduan kepercayaan diri dan penghormatan diri, mempunyai harga diri yang kuat artinya merasa cocok dengan kehidupan dan penuh keyakinan, yaitu mempunyai kompetensi dan sanggup mengatasi masalahmasalah kehidupan (Wahyurini dan Ma'shum, 2004). Harga diri adalah rasa suka dan tidak suka akan dirinya (Robbins, 2003). Apabila pekerjaan tersebut dirasa berarti dan sangat berharga baik secara materi dan psikologis pada pekerja tersebut maka pekerja tersebut menghargai dan akan melaksanakan pekerjaan sebaik mungkin sehingga keterlibatan kerja dapat tercapai, dan karyawan tersebut merasa bahwa pekerjaan mereka penting bagi harga dirinya.

Beberapa kondisi dapat memengaruhi keterlibatan kerja seseorang dalam organisasi. Menurut Luthans (2006) terdapat tiga kondisi psikologis yang bisa meningkatkan kemungkinan keterlibatan individu dalam pekerjaan, seperti berikut:

- a. Perasaan berarti

Perasaan berarti secara psikologis adalah perasaan diterima melalui energi fisik, kognitif, dan emosional. Perasaan berarti adalah

merasakan pengalaman bahwa tugas yang sedang dikerjakan adalah berharga, berguna dan atau bernilai.

b. Rasa aman

Rasa aman secara psikologis muncul ketika individu mampu menunjukkan atau bekerja tanpa rasa takut atau memiliki konsekuensi negatif terhadap citra diri, status, dan atau karier. Perasaan aman dan percaya dibangun dengan situasi yang telah diperkirakan, konsisten jelas tanpa ancaman.

c. Perasaan ketersediaan

Perasaan ketersediaan secara psikologis berarti individu merasa bahwa sumber-sumber yang memberikan kecukupan fisik personal, emosional, dan kognitif tersedia pada saat-saat yang dibutuhkan.

Penyebab utama keterlibatan kerja ialah kecocokan jenis pekerjaan dengan individu (Gallup, dalam Luthans, 2006). Sementara penyebab lain dari keterlibatan kerja diindikasikan dengan kecocokan antara lingkungan kerja dengan individu (Walsh dalam Luthans, 2006).

4. *Organizational Justice* (Keadilan Organisasi)

Menurut Robbins dan Judge (2014:144) keadilan organisasi didefinisikan sebagai persepsi keseluruhan dari apa yang adil ditempat kerja, terdiri dari atas keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan informasional dan keadilan interpersonal. Karyawan memandang organisasi mereka hanya ketika mereka percaya hasil yang mereka

terima, cara di mana hasil yang diterima adil. Kunci utama dari elemen keadilan organisasi adalah persepsi individu tentang keadilan. Persepsi merupakan suatu proses dimana individu mengorganisasikan dan menafsirkan kesan-kesan sensoris mereka untuk memberi arti bagi lingkungan mereka.

Menurut Kreitner dan Kinicki (2010:221) dalam bukunya yang berjudul *Organizational Behavior*, keadilan organisasional mencerminkan sejauh mana karyawan melihat bagaimana mereka diperlakukan secara adil di tempat kerja. Dapat diidentifikasi dari tiga komponen yang berbeda dari keadilan organisasi antara lain keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional.

Menurut Ivancevich *et al* (2011:136), keadilan organisasional merupakan penelitian ilmu organisasi yang berfokus pada persepsi dan penilaian oleh karyawan mengenai kewajaran prosedur dasar dan keputusan organisasi mereka. Inti keadilan adalah bahwa karyawan membandingkan usaha dan penghargaan yang mereka terima dengan orang lain dalam situasi kerja yang serupa.

Terdapat istilah penting dalam teori keadilan organisasional ini, empat teori tersebut antara lain:

1. Orang (*Person*)

Individu kepada siapa keadilan dan ketidakadilan dipersepsikan.

2. Perbandingan dengan orang lain (*Comparision Other*)

Setiap kelompok atau orang yang digunakan oleh seseorang sebagai referensi berkenaan dengan rasio input dan hasil.

3. *Input*

Karakteristik individu yang dibawa oleh seseorang ke tempat kerja.

Hal ini mungkin yang dicapai (keterampilan, pengalaman, pembelajaran) atau yang diturunkan (jenis kelamin, ras, dll).

4. Hasil (*Output*)

Apa yang diterima seseorang dari pekerjaan (misalkan pengakuan, tunjangan, gaji)

Teori Keadilan (*Equity Theory*) menurut Zaenal dkk., (2014:621) yaitu setiap karyawan akan membandingkan rasio input hasil dirinya dengan rasio input hasil orang lain. Bila perbandingan itu dianggap cukup adil, maka karyawan akan merasa puas, bila perbandingan itu tidak seimbang tetapi menguntungkan bisa menimbulkan kepuasan, tetapi bisa pula tidak. Tetapi bila perbandingan itu tidak seimbang akan timbul ketidakpuasan.

Keadilan muncul ketika karyawan mempersepsikan bahwa rasio dari input mereka (usaha) terhadap hasil mereka (penghargaan) sama dengan rasio pada karyawan yang lain. Ketidakadilan muncul ketika rasio tersebut tidak sama; rasio input dan hasil seorang individu dapat lebih besar atau kurang dari milik orang lain.

Menurut Greenberg (2010:201) keadilan organisasi adalah persepsi masyarakat tentang keadilan dalam organisasi, yang terdiri dari persepsi tentang bagaimana keputusan dibuat mengenai distribusi hasil (keadilan prosedural) dan keadilan yang dirasakan orang-orang hasil-hasil itu sendiri (seperti yang dipelajari dalam *equity theory*).

Colquitt et al (2013:222) berpendapat bahwa terdapat empat dimensi dari keadilan organisasi antara lain, keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan interpersonal dan keadilan informasional. Sedangkan Sweeney dan McFarlin dalam Khan dan Habib (2011:28) mengusulkan dua model faktor keadilan organisasional yaitu terdiri dari keadilan distributif dan keadilan prosedural. Melalui penggunaan model persamaan struktural, Sweeney dan McFarlin mendefinisikan bahwa keadilan distributif berkaitan dengan hasil tingkat organisasi (membayar kepuasan) sedangkan keadilan prosedural berkaitan dengan hasil tingkat organisasi (komitmen organisasi).

Berdasarkan definisi-definisi diatas, maka dapat disimpulkan keadilan organisasi merupakan suatu persepsi seorang karyawan mengenai apa yang dirasa adil atau tidak adil di tempat bekerja. Hubungan antara faktor individu dan situasional menjelaskan persepsi keadilan individu dalam organisasi.

5. Komitmen Organisasional

Adekola (2012) mendefinisikan bahwa komitmen organisasional merupakan sikap karyawan atau kekuatan organisasi dalam mengikat

karyawan agar tetap berada di dalam organisasi. Upaya yang dapat dilakukan organisasi untuk menumbuhkan dan meningkatkan komitmen pada karyawan adalah dengan memberikan perlakuan secara adil terhadap semua karyawan (Wibowo, 2012:300).

Komitmen organisasional menurut Cherrington (1996) adalah “sebagai nilai personal, yang kadang-kadang mengacu sebagai sikap loyal pada perusahaan”. Robbins (dalam Robbins dan Judge, 2008) mengemukakan, “komitmen organisasional merupakan salah satu sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka terhadap organisasi tempat bekerja”. Pekerja yang berkomitmen merasa bahwa hasil kerjanya merupakan cermin organisasi, di mana perasaan tersebut pada akhirnya menghasilkan kinerja yang terbaik.

Terdapat tiga dimensi terkait komitmen organisasional yang dijelaskan oleh Allen dan Meyer (1993), yaitu:

- a. *Affective Commitment* (komitemen afektif) adalah suatu perasaan yang dimiliki karyawan yang merasa menjadi keluarga dalam perusahaan.
- b. *Continuance Commitment* (komitmen kelanjutan) adalah suatu kesadaran yang dimiliki karyawan yang merasa mengalami kerugian jika meninggalkan perusahaan
- c. *Normative Commitment* (komitmen normatif) adalah suatu perasaan yang dimiliki oleh karyawan untuk tetap tinggal karena komitmennya kepada perusahaan.

Komitmen organisasi memiliki faktor-faktor yang memengaruhi pekerja atau karyawan suatu organisasi. Streers (1985, dalam Sopiah, 2008) menjelaskan ada tiga faktor, yaitu:

- a. Ciri pribadi
- b. Ciri pekerjaan,
- c. Pengalaman kerja.

Ibrahim (2008) mengemukakan adanya tiga karakteristik yang bisa digunakan sebagai pedoman individu telah berkomitmen, yaitu:

- a. Adanya keyakinan yang kuat dan penerimaan tujuan serta nilai-nilai yang dimiliki organisasi kerja.
- b. Adanya keinginan untuk mempertahankan diri agar tetap dapat menjadi anggota organisasi tersebut.
- c. Adanya kemauan untuk berusaha keras sebagai bagian dari organisasi kerja.

6. Motivasi Kerja

Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan (Hasibuan, 2009:141). Chukwuma & Obiefuna (2014) Motivasi adalah proses membangkitkan perilaku, mempertahankan kemajuan perilaku, dan menyalurkan perilaku tindakan yang spesifik. Dengan demikian, motif (kebutuhan, keinginan) mendorong karyawan untuk bertindak.

Steers & Porter (dalam Miftahun & Sugiyanto 2010) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah suatu usaha yang dapat menimbulkan suatu perilaku, mengarahkan perilaku, dan memelihara atau mempertahankan perilaku yang sesuai dengan lingkungan kerja dalam organisasi. Motivasi kerja merupakan kebutuhan pokok manusia dan sebagai insentif yang diharapkan memenuhi kebutuhan pokok yang diinginkan, sehingga jika kebutuhan itu ada akan berakibat pada kesuksesan terhadap suatu kegiatan. Karyawan yang mempunyai motivasi kerja tinggi akan berusaha agar pekerjaannya dapat terselesaikan dengan sebaik-baiknya.

Jadi, motivasi kerja adalah suatu keadaan yang dapat memberikan dorongan atau dapat membangkitkan semangat kerja karyawan guna menjabai tujuan yang telah ditentukan organisasi.

Terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja karyawan menurut Anwar (2009:61), yaitu:

1. Prinsip Partisipasi

Dalam upaya memotivasi kerja, pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.

2. Prinsip Komunikasi

Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

3. Prinsip mengakui andil bawahan

Pemimpin mengakui bahwa bawahan (pegawai) mempunyai andil didalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

4. Prinsip pendelegasian wewenang

Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada pegawai bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.

5. Prinsip memberi perhatian

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai bawahan, alam memotivasi pegawai bekerja apa yang diharapkan oleh pemimpin.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu banyak dilakuan oleh para peneliti terdahulu.

Hasil penelitian tersebut diantaranya:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Ade dan Budiyo (2018) dengan judul Pengaruh Keterlibatan Kerja dan Etika Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan *Organizational Justice* sebagai *Variabel Intervening* pegawai puskesmas di Kecamatan Guntur, Demak. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa

keterlibatan kerja keterlibatan kerja berpengaruh signifikan terhadap *organizational justice*, etika kerja tidak berpengaruh terhadap *organizational justice*, keterlibatan kerja tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*, etika kerja berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, dan *organizational justice* tidak berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

2. Kemudian terdapat penelitian yang dilakukan oleh Halim dan Sahetapy (2019) dengan judul Pengaruh *Job Satisfaction*, *Organizational Commitment*, dan *Job Involvement* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pada PT. Mustika Dharmajaya. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa *Job Satisfaction* pada karyawan produksi PT Mustika Dharmajaya mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* karyawan tersebut, *Organizational Commitment* pada karyawan produksi PT Mustika Dharmajaya mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* karyawan tersebut, dan *Job Involvement* pada karyawan produksi PT Mustika Dharmajaya mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* karyawan tersebut.
3. Penelitian juga dilakukan oleh Santika dan Wibawa (2017) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh *Organizational Justice* dan Motivasi Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan Toko Nyoman Kediri Tabanan. Hasil penelitian tersebut

menunjukkan bahwa *Organizational Justice* berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dan Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

4. Sari dan Dewi (2017) dalam penelitiannya yang berjudul *Pengaruh Dukungan Organisasional dan Komitmen Organisasional Terhadap OCB Karyawan F&B di Melasti Beach Hotel Kuta*. Hasil penelitiannya tersebut menunjukkan bahwa Dukungan Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* dan Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.
5. Terdapat penelitian yang dilakukan oleh Afshin dkk., (2018) dengan judul *A Study on the Effect of Organizational Justice and Commitment on the Organizational Citizenship Behavior*. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa *organizational justice* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB dan *commitment* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.
6. Penelitian lain yang dilakukan oleh Safaa Shaaban (2018) dengan judul *The Impact of Motivation on Organisational Citizenship Behaviour (OCB): The Mediation Effect of Employees' Engagement*. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara motivasi ekstrinsik dan OCB, keterlibatan karyawan memediasi hubungan antara motivasi ekstrinsik dan OCB organisasi, ada

hubungan positif antara motivasi intrinsik dan keterlibatan individu, dan keterlibatan karyawan memediasi hubungan antara motivasi intrinsik dan OCB individu.

C. Pengembangan Hipotesis

a. Pengaruh *Job Involvement* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Menurut Brown (1996), “setiap pekerja dapat mengidentifikasi diri secara psikologis dengan pekerjaannya, dan menganggap pekerjaannya penting untuk dirinya selain untuk organisasi. Sedangkan menurut Blau dan Boal (1987) adalah tingkatan di mana pekerja membenamkan diri dengan pekerjaan mereka, menginvestigasikan waktu dan energi di dalamnya, dan melihat pekerjaan sebagai pusat dari kehidupan mereka secara keseluruhan. Selain itu, menurut Umam (2010) definisi keterlibatan kerja adalah derajat seseorang secara psikologis mengartikan dirinya dengan pekerjaan dan menganggap tingkat kinerjanya sebagai hal penting bagi harga diri. Ketika individu menganggap pekerjaannya penting bagi hidupnya maka individu tersebut akan mengerjakan dengan sepenuh hati apa yang telah menjadi tanggung jawabnya. Keterlibatan kerja yang tinggi merupakan perilaku OCB. Jadi, semakin tinggi keterlibatan kerja maka semakin tinggi pula perilaku OCB.

Penelitian yang dilakukan oleh Halim dan Sahetapy (2019) menunjukkan bahwa *Job Involvement Organizational Citizenship Behavior* karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H1. *Job Involvement* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

b. Pengaruh *Organizational Justice* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Menurut Robbins dan Judge (2014:144) keadilan organisasi didefinisikan sebagai persepsi keseluruhan dari apa yang adil ditempat kerja, terdiri dari atas keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan informasional dan keadilan interpersonal. Karyawan memandang organisasi mereka hanya ketika mereka percaya hasil yang mereka terima, cara di mana hasil yang diterima adil. Keadilan organisasi menentukan sikap dan perilaku karyawan. Keadilan organisasi adalah perlakuan yang sama kepada individu dalam perusahaan tanpa memandang jabatan atau status. Individu suatu perusahaan akan merasa adil jika mendapatkan hak-hak mereka sesuai dengan apa yang telah mereka berikan untuk perusahaan. Jika hak-hak tersebut terpenuhi dan individu tersebut akan berkontribusi lebih untuk perusahaan. Jadi, semakin tinggi keadilan organisasi maka semakin tinggi pula perilaku OCB.

Penelitian juga dilakukan oleh Santika dan Wibawa (2017) menunjukkan bahwa *Organizational Justice* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H2. *Organizational Justice* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

c. Pengaruh Komitmen Organizational terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Komitmen organisasional adalah faktor yang berasal dari internal individu. Komitmen organisasional menurut Cherrington (1996) adalah “sebagai nilai personal, yang kadang-kadang mengacu sebagai sikap loyal pada perusahaan”. Robbins (dalam Robbins dan Judge, 2008) mengemukakan, “komitmen organisasional merupakan salah satu sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka terhadap organisasi tempat bekerja”. Pekerja yang berkomitmen merasa bahwa hasil kerjanya merupakan cermin organisasi, di mana perasaan tersebut pada akhirnya menghasilkan kinerja yang terbaik. Komitmen organisasional merupakan keinginan karyawan untuk tetap bekerja dalam organisasi tersebut. Karyawan yang memegang teguh komitmen organisasional tidak memiliki keinginan untuk keluar dari organisasi, hal tersebut dapat dilihat dari sifat loyal karyawan terhadap organisasi. Sikap loyal tersebut mendorong seorang karyawan untuk

bekerja melebihi tanggung jawabnya. Semakin tinggi komitmen organisasional maka akan memunculkan perilaku OCB.

Penelitian yang dilakukan Sari dan Dewi (2017) menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H3. Komitmen Organisasional berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

d. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Mangkunegara (2005:61) mengungkapkan, motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Motivasi yang ada di dalam diri seseorang berasal dari dalam dan luar. Sesuatu yang berasal dari luar diri seseorang dapat mempengaruhi motivasi yang berasal dari dalam diri. Motivasi orang bekerja adalah mendapatkan keuntungan yang pantas dari yang telah mereka lakukan untuk perusahaan, salah satunya adalah dalam bentuk finansial insentif. Motivasi merupakan proses menentukan arah dan perilaku individu untuk mencapai tujuan. Jika tujuan telah dicapai maka individu tersebut akan selalu berusaha, bekerja keras, serta tidak mudah menyerah. Motivasi tinggi tersebut merupakan ciri-ciri dari

perilaku OCB. Jadi, semakin tinggi motivasi kerja maka semakin tinggi pula perilaku OCB.

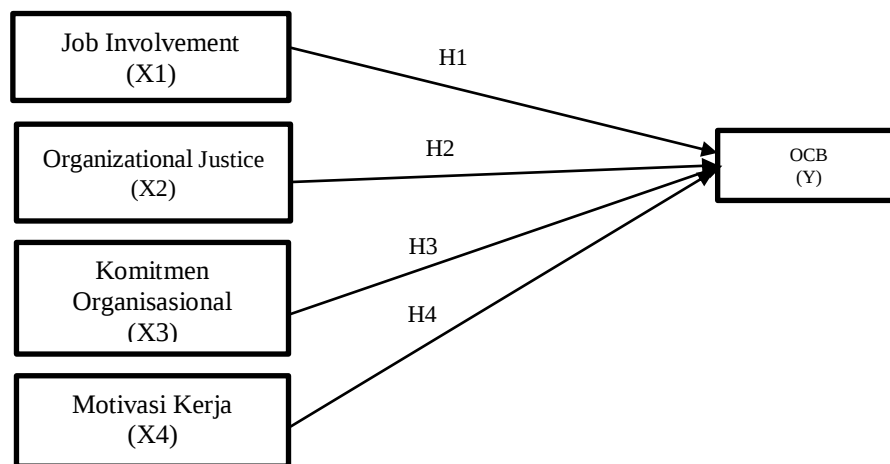
Penelitian dilakukan oleh Santika dan Wibawa (2017) menunjukkan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H4. Motivasi Kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

D. Model Penelitian

Berikut model riset yang diajukan dari hipotesis diatas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 2.1
Model Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Populasi dan Sampel

Populasi adalah sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2004). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di Pusat PD BPR Bank BAPAS 69 Kabupaten Magelang. Baley dalam Mahmud (2011: 159) menyatakan bahwa untuk penelitian yang menggunakan data statistik, ukuran sampel minimum adalah 30. Jumlah sampel yang diambil adalah sejumlah 100 responden. Dengan demikian teknik sampling yang digunakan adalah purposive sampling dengan kriteria sebagai berikut:

- a. Usia karyawan antara 20-50 tahun. Karena usia 20-50 tahun dianggap usia yang sesuai untuk memberikan jawaban yang diinginkan.
- b. Karyawan yang sudah bekerja di dalam organisasi lebih dari 2 tahun, hal ini dikarenakan karyawan tersebut telah merasakan bekerja dengan perilaku *organizational behavior citizenship*.

B. Data Penelitian

1. Metode Pengumpulan Data

a. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif digunakan untuk

meneliti populasi dan sampel tertentu dan pengumpulan data menggunakan instrument penelitian analisis data yang bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan menguji hipotesis (Sugiono, 2011 : 8).

b. Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data adalah kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi pernyataan atau pertanyaan kepada responden (Sugiono, 2014). Penelitian yang dilakukan di Pusat PD BPR Bank BAPAS 69 Kabupaten Magelang yaitu dengan memberikan seperangkat kuesioner kepada bagian kepegawaian untuk disebar. Peneliti dapat mengambil kuesioner tersebut satu minggu setelah diserahkan pada bagian kepegawaian.

c. Sumber Data

1. Data Primer

Data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiono, 2014).

Data primer yang digunakan dalam penelitian ini bersumber dari karyawan Pusat PD BPR Bank BAPAS 69 Kabupaten Magelang.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiono, 2014).

Data sekunder dalam penelitian ini yaitu data yang diperoleh dari situs resmi milik Pusat PD BPR Bank BAPAS 69 Kabupaten Magelang.

C. Definisi Operasional dan Metode Pengukuran Variabel

a. Definisi Operasional

1. *Organizational Behavior Citizenship*

Organizational Behavior Citizenship adalah persepsi perilaku karyawan dalam organisasi dimana seorang karyawan dengan suka rela bekerja melebihi tuntutan pekerjaan. Variabel *Organizational Behavior Citizenship* menggunakan lima indikator yaitu:

1. *Altruism* adalah perilaku membantu orang tertentu.
2. *Conscientiousness* adalah perilaku yang melebihi prasyarat minimum.
3. *Sportmanship* adalah kemampuan untuk bertoleransi tanpa mengeluh dan menahan diri.
4. *Courtesy* adalah meringankan masalah-masalah berkaitan dengan pekerjaan orang lain.
5. *Civic Virtue* adalah keterlibatan dalam fungsi-fungsi organisasi.

2. *Job Involvement*

Job Involvement adalah persepsi perilaku seorang karyawan dalam mengidentifikasi pekerjaannya, aktif berpartisipasi dalam pekerjaan, dan seberapa penting pekerjaan tersebut untuk hidupnya. Variabel *Job Involvement* menggunakan tiga indikator yaitu:

1. Aktif berpartisipasi dalam pekerjaan
2. Pekerjaan sebagai hal yang penting
3. Pekerjaan sebagai harga diri

3. *Organizational Justice*

Organizational Justice adalah persepsi perilaku perusahaan yang memberikan perlakuan yang sama kepada karyawan tanpa memandang kedudukan atau jabatan. Variabel keadilan organisasional menggunakan tiga indikator, yaitu:

1. Alokasi sumber daya adalah persepsi adil terkait dengan perbandingan gaji yang diterima dengan hasil kerja yang dilakukan,
2. Kewajaran prosedur adalah persepsi adil terkait dengan proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan keputusan kepada karyawan
3. Hubungan personal adalah persepsi adil terhadap perilaku yang diterima karyawan dari atasannya atau otoritas yang lebih tinggi.

4. Komitmen Organisasional

Komitmen Organisasional adalah persepsi sikap loyal dan memihak oleh karyawan kepada organisasi tempat karyawan tersebut bekerja. Variabel komitmen organisasi menggunakan tiga indikator, yaitu :

1. Komitmen afektif adalah merasa menjadi keluarga dalam perusahaan.
2. Komitmen berkelanjutan adalah merasa mengalami kerugian jika meninggalkan perusahaan.
3. Komitmen Normatif adalah perasaan untuk tetap tinggal di perusahaan.

5. Motivasi Kerja

Motivasi Kerja adalah persepsi dorongan dari dalam individu maupun dari luar individu untuk mencapai tujuan yang ingin diraih. Variabel motivasi kerja menggunakan lima indikator, yaitu:

1. Kebutuhan fisik
2. Kebutuhan rasa aman
3. Kebutuhan sosialisasi
4. Kebutuhan akan penghargaan
5. Kebutuhan aktualisasi

b. Metode Pengukuran Variabel

Pengukuran variabel dalam hal ini digunakan skala lima tingkatan (likert) yang terdiri dari lima pilihan yaitu Sangat Setuju (SS) dengan skor 5, Setuju (S) dengan skor 4, Netral (N) dengan skor 3, Tidak Setuju (TS) dengan skor 2, dan Sangat Tidak Setuju (STS) dengan skor 1.

D. Metode Analisis Data

1. Uji Kualitas Data

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid tidaknya kuesioner. Dapat dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diuji dalam kuesioner tersebut. Alat ukur yang valid artinya memiliki validitas yang tinggi. Untuk menguji validitas menggunakan rumus Pearson Product Moment dengan menggunakan SPSS 17. dengan ketentuan jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka dinyatakan valid (Hair, 2012).

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuisoner yang merupakan indikator dari variabel atau kontrak. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten dari waktu ke waktu. Reliabel instrumen merupakan syarat untuk pengujian validitas instrumen. Uji reliabilitas

dalam penelitian ini menggunakan rumus *Cronbach Alpha*, untuk mengetahui tingkat reliabilitas instrumen dari variabel sebuah penelitian. Suatu kuesioner dikatakan handal jika nilai *Cronbach Alpha* > 0,60 (Wiratna Sujerweni, 2014).

2. Alat Analisis Data

a. Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi pada dasarnya adalah studi mengenai ketergantungan antara variabel bebas, yaitu *job involvement* (X1), *organizational justice* (X2), komitmen organisasional (X3), dan motivasi kerja (X4) terhadap variabel terikat yaitu OCB (Y). Persamaan regresi berganda dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut :

$$Y = \alpha + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + b_4 X_4 + e$$

Keterangan :

α = Konstanta

$b_1 b_2 b_3 b_4$ = Koefisien Regresi

X_1 = *Job Involvement*

X_2 = *Organizational Justice*

X_3 = Komitmen Organisasional

X_4 = Motivasi Kerja

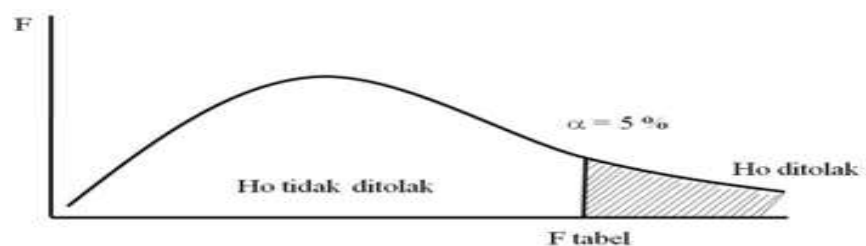
Y = *Organizational Citizenship Behavior*

e = *error* (nilai residu)

b. Uji F (Goodness of Fit)

Uji F digunakan untuk mengukur ketepatan fungsi regresi dalam menaksir nilai aktual. Uji F berfungsi untuk mengetahui apakah model yang digunakan fit atau tidak fit (Ghozali, 2016: 97). Kriteria pengambilan keputusan dalam pengujian yang menggunakan perbandingan antara F hitung dan F tabel. Tingkat signifikansi pada penelitian ini sebesar 5% dengan derajat pembilang (df_1) = k dan derajat kebebasan penyebut (df_2) = n-k-1 dengan n adalah jumlah responden dan k adalah jumlah variabel independen. Pengujian dilakukan dengan membandingkan dengan kriteria:

- Jika F hitung > F tabel atau $p\text{ value} < \alpha = 0,05$, maka H_0 ditolak atau H_a diterima, artinya model yang digunakan bagus (*fit*).
- Jika F hitung < F tabel atau $p\text{ value} > \alpha = 0,05$, maka H_0 diterima atau H_a ditolak, artinya model yang digunakan tidak bagus (*tidak fit*).



Gambar 3.1
Kurva Normatif Uji F

a. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji Koefisien Determinasi (Uji R^2) bertujuan untuk mengukur sejauh mana variabel bebas dapat menjelaskan variasi variabel terikat, baik secara parsial maupun simultan. Nilai koefisien determinasi ini adalah antara nol sampai dengan satu ($0 < R^2 < 1$). Menurut Ghozali (2016: 95), nilai R^2 yang kecil mengandung arti bahwa kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel terikat sangat terbatas. Sebaliknya, nilai R^2 yang hampir mendekati satu mengandung arti bahwa variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel independen.

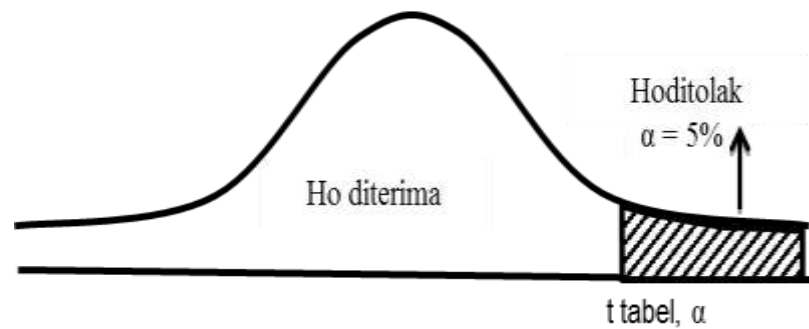
b. Analisis Parsial (Uji t)

Uji t pada dasarnya digunakan untuk mengetahui pengaruh secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat. Hipotesis dirumuskan sebagai berikut:

- a. $H_0 : \beta_1 = 0$ artinya tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat secara individual.
- b. $H_a : \beta_1 \neq 0$ artinya ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat secara individual.

Tingkat signifikan yang digunakan adalah 0,05 dengan kriteria penilaian:

- a. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai signifikan $< \alpha = 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima berarti variabel independen secara parsial mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen.
- b. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, dan nilai signifikan $> \alpha = 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a tidak diterima berarti variabel independen tidak mempunyai pengaruh secara parsial terhadap variabel dependen.



Gambar 3.2
Kurva Normatif Uji t

BAB V

KESIMPULAN

A. Kesimpulan

Penelitian ini menguji pengaruh *job involvement*, *organizational justice*, komitmen organisasi, dan motivasi kerja terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan Pusat PD BPR Bank BAPAS 69 Kabupaten Magelang. Populasi yang diambil dalam penelitian ini adalah 100 karyawan. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *purposive sampling*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *organizational citizenship behavior* pada Pusat PD BPR Bank BAPAS 69 Kabupaten Magelang dipengaruhi oleh perilaku *job involvement*, komitmen organisasional, dan motivasi kerja. Variable-variabel tersebut menunjukkan hasil yang signifikan, sehingga dapat disimpulkan bahwa *job involvement*, komitmen organisasional, dan motivasi kerja memiliki pengaruh yang besar terhadap perilaku *organizational citizenship behavior*.

Variable yang tidak memberikan pengaruh terhadap perilaku *organizational citizenship behavior* karyawan adalah variabel *organizational justice*. Hal tersebut berarti *organizational justice* di Pusat PD BPR Bank BAPAS 69 Kabupaten Magelang tidak berpengaruh atau tidak berdampak pada karyawan.

B. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki keterbatasan yang memerlukan perbaikan dalam pengembangan selanjutnya. Keterbatasan penelitian ini antara lain:

1. Sampel yang didistribusikan hanya terbatas pada kantor Pusat PD BPR Bank BAPAS 69 Kabupaten Magelang. Keterbatasan ini kemungkinan tidak dapat digunakan sebagai dasar generalisasi variabel *organizational citizenship behavior* karyawan secara keseluruhan di semua cabang Pusat PD BPR Bank BAPAS 69 Kabupaten Magelang.
2. Penelitian ini hanya menggunakan *job involvement*, *organizational justice*, komitmen organisasional, dan motivasi kerja. Dari penelitian ini diketahui bahwa 24,8% perilaku *organizational citizenship behavior* dipengaruhi oleh variable-variabel tersebut. Sedangkan 75,2% disebabkan faktor lain.

C. Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Perusahaan perlu meningkatkan kesadaran akan pentingnya keterlibatan kerja terutama terkait meringankan masalah-masalah berkaitan dengan pekerjaan karyawan lain agar tugas dapat diselesaikan tepat waktu dan keterlibatan dalam fungsi-fungsi

organisasi agar karyawan selalu aktif ikut serta dalam berbagai kegiatan yang diadakan perusahaan.

2. Perusahaan perlu menyesuaikan imbalan yang diterima dengan tugas yang diberikan dan tugas yang dibebankan kepada karyawan sebaiknya sesuai dengan kemampuan karyawan sehingga perilaku *organizational citizenship behavior* dapat meningkat.
3. Perusahaan diharapkan mampu memperhatikan kesejahteraan karyawan dan meningkatkan perasaan kekeluargaan sehingga karyawan tetap berkomitmen pada perusahaan serta dapat memunculkan perilaku *organizational citizenship behavior*.
4. Perusahaan diharapkan memperhatikan keamanan karyawan dan kenyamanan selama bekerja, memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi, dan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan potensi agar motivasi karyawan meningkat dan meningkatkan perilaku *organizational citizenship behavior*.
5. Penelitian selanjutnya dapat menambahkan variable-variabel yang terkait dengan *organizational citizenship behavior*. Penelitian selanjutnya dapat menambahkan objek penelitian pada perusahaan yang berbeda, agar dapat digeneralisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Ade, Sinar Hubtriyani dkk. 2018. *Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Etika Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Organizational Justice Sebagai Variabel Intervening (Kasus Pada Pegawai Puskesmas Di Kecamatan Guntur, Demak)*. Semarang. Vol 10
- Adekola, Bola. 2012. *The impact of organizational commitment on job satisfaction: a study of employees at Nigerian Universities*. *International Journal of Human Resource Studies*, 2 (2): 1-17.
- Andriani, Gita., dkk. 2012. *Organizational Citizenship Behavior dan Kepuasan Kerja Pada Karyawan*. Fakultas Psikologi Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya. *Jurnal Penelitian Psikologi*, 03 (1), pp: 341-345.
- Arfan, Lubis Ikhsan. 2011. *Akuntansi Keperilakuan*, cetakan kedua. Jakarta: Salemba Empat.
- Aryaningtyas, Aurilia Triani, (2013), *Keterlibatan Kerja sebagai Pemeditasi Pengaruh Kepribadian Proaktif dan Persepsi Dukungan Organizational terhadap Kepuasan Kerja*, Program Studi Bina Wisata, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pariwisata Indonesia (STIEPARI) Semarang, JMK,15 (NO. 1), Maret 2013, 23-32 , ISSN 1411-1438.
- Bazgir, Afshin dkk. 2018. *A Study on the Effect of Organizational Justice and Commitment on the Organizational Citizenship Behavior*. Iran. Vol 25
- Chukwuma, E.M., & Obiefuna, O. (2014). *Effect of Motivation on Employee Productivity : A Study of Manufacturing Companies in Nnewi*. *Journal of Managerial Studies and Research* 2 (7).
- Colquitt, Jason A., Jeffery A. LePine, and Michael J. Wesson. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill, 2011.
- George dan Jones. 2005. *Understanding and Managing Organizational Behavior 4th Edition*. Pearson Prentice Hall.
- Ghozali,Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program (IBM SPSS)*. Edisi 8. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.

- Halim, Adrian Tanto dkk. 2019. *Pengaruh Job Satisfaction, Organizational Commitment, Dan Job Involvement Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Pt Mustika Dharmajaya*. Surabaya. Vol 7
- Khaerul. Umam. 2010. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia
- Kreitner, Kinicki. 2010. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill
- Organ, Dennis., Ligl Andreas. 1995. *Personality, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behavior. The Journal of Social Psychology*, 135 (3), pp: 339-350.
- Organ, D. W. 2006. *Treating employees fairly and OCB: sorting the effect of job satisfaction, organizational commitment and procedural justice*. USA: Plenum Publishing Corporation.
- Paramita, Patricia Dhiana. 2012. *Organizational Citizenship Behaviour (OCB) :Aspek Dari Aktivitas Individual Dalam Bekerja*, 10 (24): 1412-8489.
- Purba, Eflina dan Ali Nina. 2004. *Pengaruh Kepribadian dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior*, Makara, Sosial Humaniora, Vol 8, No. 3, Desember 2004, hal:105-111.
- Rini, Dyah P., Rusdarti dan Suparjo. 2013. *Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Studi Pada PT. Plasa Simpanglima Semarang)*. *Jurnal Ilmiah Dinamika Ekonomi dan Bisnis*, 1(1), pp: 2337-6082 69.
- Robbins, Stephen P dan Timothy A Judge. 2014. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Santika, I Wayan Agus dkk. 2017. *Pengaruh Organizational Justice Dan Motivasi Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb)*. Bali. Vol 6
- Sari, I Gusti Agung Ita Permata. 2017. *Pengaruh Dukungan Organisasional Dan Komitmen Organisasional Terhadap Ocb Karyawan F&B Di Melasti Beach Hotel Kuta*. Bali. Vol 6
- Saxena, S., & Saxena, R. (2015). *Impact Of Job Involvement And Organizational Commitment On Organizational Citizenship Behavior*. *International Journal of Management Business Research*, 5(1), 19-30
- Sena, Tety Fadhila. 2011. *Variabel Antiseden Organizational Citizenship Behavior (Ocb)*. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 2(1): 70-77.

- Shaaban, Safaa. 2018. *The Impact of Motivation on Organisational Citizenship Behaviour (OCB): The Mediation Effect of Employees' Engagement*. Mesir . Vol. 6
- Soegandhi, Vannecia Marchelle, Eddy M. Sutanto, M.Sc dan Roy Setiawan, S.Kom.,MM.,MSM. 2013. *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan PT. Surya Timur Sakti Jatim*. Agora, 1(1).
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sujarweni, V. Wiratna. 2014. *Metode Penelitian: Lengkap, Praktis, dan Mudah Dipahami*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Tang, Thomas Li-Ping dan Linda J. 1996. *Distributive and Procedural Justice As Related to Satisfaction and Commitment*. S.A.M. Advanced Management Journal, 61 (3), pp: 25-50.
- Wibowo (2012). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: raja Grafindo Persada.
- Wibowo, Edi. 2010. *Pengaruh Kepemimpinan, Organizational Citizenship Behavior, Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai*. Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan, 10(1): 66-73.
- Wirawan. 2014. *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada
- Zainal, Veithzal Rivai., H. Mansyur Ramly, Thoby Mutis dan Willy Arafah. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta : Rajawali Pers.