

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini tidak terlepas dari hasil penelitian-penelitian terdahulu sebagai bahan pertimbangan dan referensi. Ada pun penelitian yang dijadikan acuan tidak terlepas dari topik pembahasan yang diteliti oleh peneliti yakni mengenai kecerdasan emosional, persepsi dukungan organisasi, dan *Organizational Citizenship Behavior*. Perbandingan tersebut dapat di simak pada table berikut :

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Judul & Nama Peneliti	Variabel	Metode	Kesimpulan
1.	Pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening (Aziz Yanuar Hidayat & Muhdiyanto, 2021)	Persepsi Dukungan Organisasi; Komitmen Organisasi; <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	Pendekatan kuantitatif dengan Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasi (OCB), komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap perilaku kewargaan organisasi (OCB) dan komitmen organisasi bertindak sebagai mediasi mempengaruhi persepsi dukungan organisasi dan perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB).
2.	Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Dukungan Organisasional Terhadap	Kecerdasan Emosional, Dukungan Organisasional, <i>Organizational Citizenship</i>	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukan Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>

	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Pada Karyawan Cv. Mitra Krida Mandiri Cabang Darmasaba Di Badung (Ni Nyoman Jasmin, Agus Wahyudi Salasa Gama & Ni Putu Yeni Astiti, 2021)	<i>Behavior (OCB).</i>		(OCB).Hal ini berarti semakin tinggi kecerdasan emosional maka semakin tinggi <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) karyawan CV. Mitra Krida Mandiri Cabang Darmasaba Di Badung. Dukungan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).
3.	Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional, Dan Budaya Organisasi Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Irene Goller & I Gusti Ayu Manuati Dewi, 2020)	Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional, Budaya Organisasi Dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .	Pendekatan kuantitatif dengan Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional, komitmen organisasional, dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>OCB</i> .
4.	Pengaruh Perceived Organizational Support (Pos) Terhadap Organizational Citizenship Behaviour (Ocb) Dengan Affective Commitment Sebagai Variabel Pemediasi Pada Karyawan Perum Bulog Divre Kalsel Wilayah Banjarmasin (Dina Rosiana, 2018)	<i>Perceived Organizational Support, Affective Commitment, Organizational Citizenship Behaviour.</i>	jenis penelitian <i>explanatory research</i>	Hasil analisis dari keempat hipotesis menunjukan bahwa POS berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, POS memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Affective Commitment, Commitment Affective memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, dan dengan analisis jalur menunjukkan bahwa Affective Commitment bukan pemediasi antara pengaruh POS dengan OCB karyawan Perum BULOG Divre Kalsel wilayah Banjarmasin.
5.	Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Dukungan Organisasional	Kecerdasan Emosional, Dukungan Organisasional, <i>Organizational</i>	Kuantitatif asosiatif tipe kausalitas dengan	Berdasarkan hasil analisis ditemukan bahwa kecerdasan emosional dan dukungan organisasional secara simultan

	Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Ni Kadek Nita Suwandewi & I Gusti Ayu Manuati Dewi, 2016)	<i>Citizenship Behavior</i>	regresi linear berganda	berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Kecerdasan emosional secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Dukungan organisasional juga secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.
6.	<i>The impact of perceived organizational support and resilience on pharmacists' engagement in their stressful and competitive workplaces in Saudi Arabia</i> (Hussain Abdulrahman Al-Omar, Azher Mustafa Arafah, Jehan Mohammed Barakat, Reem Dhayan Almutairi, Fowad Khurshid, Mohammed Sultan Alsultana, 2019)	<i>Employee Engagement, Resilience, Perceived Organizational Support</i>	Pendekatan kuantitatif dengan Analisis Linier Berganda, Analisis Varians Dua Arah (ANOVA)	Studi ini mengeksplorasi hubungan antara dukungan organisasi yang dirasakan, ketahanan, dan keterlibatan karyawan di antara apoteker yang bekerja di lingkungan yang kompetitif, dan karena itu penuh tekanan, dan kami menemukan hubungan yang signifikan antara dukungan organisasi yang dirasakan dan keterlibatan karyawan.
7.	<i>The effect of Emotional Intelligence, Organizational commitment on the Team Performance of Hospital officers in South Sulawesi and Central Sulawesi province, Indonesia</i> (Lukman Setiawan, 2020)	<i>Emotional intelligence, Organizational commitment, Knowledge sharing, Team conflict, Team Performance.</i>	Pendekatan analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Partial Least Square (PLS) dengan menggunakan software WarpPLS.	Analisis data dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung Kecerdasan Emosional terhadap Manajemen Pengetahuan, Kecerdasan Emosional terhadap Konflik Tim, dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Tim, Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Tim. Selain itu, pada hubungan antar variabel endogen ditemukan pengaruh yang signifikan antara Knowledge Management terhadap Kinerja Tim, dan Konflik Tim terhadap Kinerja Tim. Pada pengujian pengaruh tidak langsung terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan antara

				Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Tim melalui Berbagi Pengetahuan (mediasi), dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Tim melalui Konflik Tim (mediasi).
8.	Pengaruh Perssepsi Dukungan Dan Keadilan Organisasi Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Raka Tri Bayu Ardi, Ketut Sudarma, 2015)	<i>Perceived Organizational Support; Organizational Justice; Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior; Nurse</i>	Pendekatan kuantitatif dengan metode pengambilan data <i>Purposive Sampling</i> .	Simpulan penelitian ini tidak ada pengaruh persepsi dukungan dan keadilan organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> . Ada pengaruh Komitmen organisasional terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> . Ada pengaruh persepsi dukungan dan keadilan organisasi terhadap Komitmen organisasional. Komitmen organisasional terbukti memediasi pengaruh persepsi dukungan dan keadilan organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>

## 2.2 Tinjauan Teori

### 2.2.1 Kecerdasan Emosional

#### 2.2.1.1 Pengertian Kecerdasan Emosional

(Goleman, 2009) mendefinisikan kecerdasan emosional adalah kemampuan mengenali perasaan diri sendiri dan perasaan orang lain, memotivasi diri sendiri, serta mengelola emosi dengan baik pada diri sendiri dan dalam hubungan dengan orang lain. Salah satu karakteristik bahwa seorang karyawan yang baik harus memiliki kecerdasan emosional yang tinggi terdiri dari kesadaran emosional , self- manajemen, motivasi, empati, dan keterampilan sosial. Kecerdasan emosional

dapat membantu seorang karyawan menjadi lebih produktif dan lebih sukses menuju tujuan organisasi.

Menurut (Suharsono, 2016) Kecerdasan emosional adalah kemampuan untuk melihat, mengamati, mengenali, bahkan mempertanyakan diri sendiri. Kecerdasan emosional tidak hanya berfungsi untuk mengendalikan diri, tetapi lebih dari itu juga mencerminkan kemampuan dalam mengelola ide, konsep, karya atau produk, sehingga hal itu menjadi minat orang banyak.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kecerdasan emosi merupakan kapabilitas seseorang mengenali, memahami, mengendalikan perasaannya dan mengelolanya dengan baik dalam berhubungan dengan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi.

#### **2.2.1.2 Dimensi-Dimensi Kecerdasan Emosional**

(Goleman, 2015) mengungkapkan lima Dimensi kecerdasan emosional yang dapat menjadi pedoman bagi individu untuk mencapai kesuksesan, yaitu:

##### *1. Self-Awareness (Kesadaran Diri)*

Kemampuan individu yang berfungsi untuk memantau perasaan diri waktu ke waktu, mencermati perasaan yang muncul. Tidak dapat kemampuan untuk mencermati perasaan yang sesungguhnya mendadak bahwa orang berada dalam kekuasaan emosi.

## 2. *Self-Management* (Pengaturan Diri)

Yaitu kemampuan untuk menghibur diri sendiri, melepas kecemasan, kemurungan atau ketersinggungan dan akibat akibat yang timbul karena kegagalan keterampilan emosi dasar. Seseorang yang mempunyai kemampuan yang rendah dalam mengelola emosi akan terus menerus bernaung melawan perasaan murung. Sementara mereka yang memiliki tingkat pengelola emosi yang tinggi akan dapat bangkit lebih cepat dari kemurungannya. Kemampuan mengelola emosi meliputi kemampuan penguasaan diri dan kemampuan menenangkan diri.

## 3. *Self-Motivation* (Motivasi Diri)

Yaitu kemampuan untuk mengatur emosi menjadi alat untuk mencapai tujuan dan menguasai diri. Seseorang yang memiliki keterampilan ini cenderung lebih produktif dan efektif dalam upaya apapun yang dikerjakannya. Kemampuan ini didasari oleh kemampuan mengendalikan emosi yaitu menahan diri terhadap kepuasan dan mengendalikan dorongan hati.

## 4. *Empathy* (Empati)

Yaitu kemampuan yang bergantung pada kesadaran, kemampuan ini merupakan keterampilan dasar dalam bersosial. seseorang yang memiliki empati lebih mampu menangkap sinyal-sinyal social tersembunyi yang mengisyaratkan apa yang dibutuhkan atau dikehendaki orang lain.

## 5. *Social Skill* (Keterampilan Sosial)

Yaitu merupakan keterampilan mengelola emosi orang lain, mempertahankan hubungan dengan orang lain melalui keterampilan social, kepemimpinan dan keberhasilan hubungan antar pribadi

### **2.2.1.3 Faktor-faktor Kecerdasan Emosional**

Menurut (Goleman, 2002), terdapat dua faktor yang mempengaruhi kecerdasan emosional, yaitu:

#### *1. Faktor Internal*

Faktor internal merupakan faktor yang timbul dari dalam diri individu yang dipengaruhi oleh keadaan otak emosional seseorang. Otak emosional dipengaruhi oleh amygdala, neokorteks, sistem limbik, lobus prefrontal dan hal-hal yang berada pada otak emosional.

#### *2. Faktor Eksternal*

Faktor eksternal, merupakan faktor yang datang dari luar individu dan mempengaruhi atau mengubah sikap pengaruh luar yang bersifat individu dapat secara perorangan, secara kelompok, antara individu dipengaruhi kelompok atau sebaliknya, juga dapat bersifat tidak langsung yaitu melalui perantara misalnya media massa baik cetak maupun elektronik serta informasi yang canggih lewat jasa satelit.

Sedangkan menurut (Agustian, 2007) faktor-faktor yang mempengaruhi kecerdasan emosional, yaitu:

#### *1. Faktor psikologis*

Faktor psikologis merupakan faktor yang berasal dari dalam diri individu. Faktor internal ini akan membantu individu dalam mengelola, mengontrol,

mengendalikan dan mengkoordinasikan keadaan emosi agar termanifestasi dalam perilaku secara efektif.

## 2. Faktor pelatihan emosi

Kegiatan yang dilakukan secara berulang-ulang akan menciptakan kebiasaan, dan kebiasaan rutin tersebut akan menghasilkan pengalaman yang berujung pada pembentukan nilai (value). Reaksi emosional apabila diulang-ulang pun akan berkembang menjadi suatu kebiasaan. Pengendalian diri tidak muncul begitu saja tanpa dilatih. Kejernihan hati yang terbentuk akan menghadirkan suara hati yang jernih sebagai landasan penting bagi pembangunan kecerdasan emosi.

## 3 Faktor pendidikan

Pendidikan dapat menjadi salah satu sarana belajar individu untuk mengembangkan kecerdasan emosi. Individu mulai dikenalkan dengan berbagai bentuk emosi dan bagaimana mengelolanya melalui pendidikan. Pendidikan tidak hanya berlangsung di sekolah, tetapi juga di lingkungan keluarga dan masyarakat.

### **2.2.2 Persepsi Dukungan Organisasi**

#### **2.2.2.1 Pengertian Persepsi Dukungan Organisasi**

(Rhoades, L. & Eisenberger, 2002), mendefinisikan persepsi dukungan organisasi sebagai persepsi karyawan terhadap kepedulian organisasi terhadap kesejahteraan mereka serta bagaimana organisasi dalam menilai kontribusi yang telah mereka berikan dan membalas dukungan yang dirasakan tersebut dengan peningkatan komitmen, loyalitas, dan kinerja. (Rhoades, L. & Eisenberger, 2002) mengungkapkan



betapa diperlukannya persepsi dukungan organisasi dalam organisasi atau perusahaan. Karyawan yang merasa telah dihargai atau diakui kontribusinya serta merasa kesejahteraannya diperhatikan oleh perusahaan atau organisasi akan membuat semangat kerjanya meningkat (Mujiasih, 2015).

Menurut Robbins (2008) dukungan organisasional yang dirasakan adalah tingkat sampai dimana karyawan yakin organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli dengan kesejahteraan mereka. Kecuali jika manajemen tidak mendukung bagi karyawan, karyawan dapat melihat tugas-tugas tersebut sebagai sesuatu yang tidak menyenangkan dan memperlihatkan hasil kerja yang tidak efektif untuk organisasi.

Dari pengertian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa Persepsi Dukungan Organisasi adalah keyakinan karyawannya mengenai sejauh mana organisasi memperhatikan kesejahteraan dan kehidupan serta sejauh mana organisasi menghargai kontribusi karyawan agar hasil kerjanya dapat menimbulkan efektifitas pada organisasi.

#### **2.2.2.2 Faktor Pendorong Persepsi Dukungan Organisasi**

Terdapat 3 bentuk umum dari perlakuan yang dirasakan istimewa oleh karyawan dari organisasi yang meningkatkan persepsi dukungan organisasi yang dijelaskan oleh (Rhoades, L. & Eisenberger, 2002) yaitu :

1. Keadilan

Keadilan prosedural merupakan cara-cara organisasi dalam menentukan bagaimana mendistribusikan sumber daya manusia yang ada

dalam organisasi (Greenberg, dalam Rhoades & Eisenberger, 2002). Keadilan dalam hal distribusi SDM berimbas pada munculnya efek kumulatif yang kuat terhadap persepsi dukungan organisasi, dimana hal tersebut menunjukkan bahwa kejahteraan pegawai dipedulikan oleh organisasi (Rhoades & Eisenberger, 2002).

## 2. Dukungan supervisor

Penilaian kontribusi pegawai oleh atasan serta kepedulian yang diberikan atasan kepada pegawai menimbulkan berkembangnya pandangan umum pegawai terhadap atasan. Atasan yang merupakan agen dari sebuah organisasi bertanggung jawab dalam memberi arahan serta evaluasi terhadap kinerja bawahannya. Hal tersebut bisa menjadi indikasi dari adanya dukungan organisasi terhadap karyawan

## 3. Penghargaan Organisasi dan Kondisi Pekerjaan

Terdapat berbagai macam bentuk penghargaan dan kondisi pekerjaan dalam organisasi, antara lain :

### 1) Gaji, pengakuan, dan promosi.

Dalam teori dukungan organisasi dijelaskan bahwa meningkatnya kontribusi serta persepsi dukungan organisasi karyawan bisa dipengaruhi oleh hadiah atau reward yang diberikan oleh organisasi. Reward tersebut bisa berupa gaji, pengakuan dan promosi.

### 2) Keamanan Kerja

Organisasi yang menjamin untuk mempertahankan keanggotaan masa depan karyawan dapat mengindikasikan persepsi dukungan organisasi yang kuat.

### 3) Otonomi.

Karyawan dapat mengatur dan mengontrol sendiri dalam melaksanakan pekerjaannya. Kepercayaan organisasi pada karyawan mengenai cara karyawan melaksanakan pekerjaannya dianggap dapat meningkatkan persepsi dukungan organisasi.

### 4) Peran Stres

Stres merujuk pada ketidakmampuan individu dalam memenuhi atau mengatasi suatu tuntutan dari lingkungan. Penyebab stres dapat muncul dari dalam lingkungan organisasi itu sendiri sehingga stres dapat mengurangi tingkat persepsi karyawan terhadap dukung organisasi.

### 5) Pelatihan

Pelatihan merupakan proses pendidikan melalui suatu kegiatan yang bertujuan untuk mengembangkan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan. Pelatihan menjadi salah satu bentuk investasi pada karyawan sehingga diharapkan dapat meningkatkan persepsi dukungan organisasi

#### **2.2.2.3 Aspek-Aspek Persepsi Dukungan Organisasi**

Menurut (Rhoades dan Eisenberger, 2002) persepsi dukungan

organisasi memiliki Aspek-Aspek yang berasal dari definisinya, yaitu sebagai berikut:

a. Penghargaan pada Kontribusi Karyawan (*Valuation of Employees' Contribution*) Penghargaan yang diberikan organisasi atau perusahaan terhadap usaha atau kontribusi yang telah dilakukan karyawan berupa pengakuan dan perhatian, promosi dan gaji, serta akses informasi atau bentuk lainnya yang diperlukan karyawan untuk dapat melakukan pekerjaannya sebaik mungkin.

b. Perhatian atau Peduli terhadap Kesejahteraan Karyawan (*Care about Employees' Well -Being*) Perhatian yang diberikan organisasi dapat berupa memperhatikan kesejahteraan karyawan, mendengarkan pendapat atau keluhan karyawan yang diberikan dan memperhatikan pekerjaan karyawan.

### **2.2.3 Organizational Citizenship Behavior**

#### **2.2.3.1 Pengertian Organizational Citizenship Behavior**

*Organizational citizenship behaviour* (OCB) didefinisikan sebagai perilaku seorang karyawan yang tidak menjadi kewajiban formal, namun berdampak pada efektifitas organisasi. Organisasi sangat membutuhkan karyawan yang dapat bekerja melebihi deskripsi pekerjaannya. (P. S. dan T. A. J. Robbins, 2012).

Menurut (S. P. Robbins, 2006) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah suatu perilaku atau tindakan yang dilakukan oleh seorang

karyawan yang melampaui kewajiban atau uraian tugas formal, namun perilaku tersebut berdampak baik pada organisasi yang bertujuan untuk mendukung efektivitas organisasi. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah tingkah laku individu melalui kesukarelaan diluar tanggungjawab kerja dan tidak ada aturannya. tingkah laku ini menyangkut kerelaan untuk menolong, tidak mudah pesimis, dan keikutsertaan untuk terlibat dalam kegiatan penting dalam mewujudkan tujuan (Puspitasari, 2014).

Dari beberapa pengertian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* adalah perilaku atau tindakan seseorang berdasarkan kesukarelaan diluar tanggung jawab atau di luar deskripsi kerja yang sudah ditentukan oleh organisasi, yang apabila dilakukan akan berdampak pada efektifitas organisasi.

#### **2.2.3.2 Dimensi-Dimensi *Organizational Citizenship Behavior***

(Organ, 1988) membagi *Organizational Citizenship Behavior* menjadi 5 Dimensi, yaitu: *Altruism, Conscientiousness, Sportmanship, Courtesy, Civic Virtue*.

##### *1. Altruisme*

*Altruisme* adalah perilaku yang bersifat membantu yang dilakukan individu dalam organisasi atau perusahaan yang meringankan pekerjaan. Salah satu bentuknya adalah selalu berusaha memberikan bantuan kepada rekan kerja, sehingga dapat mencegah terjadinya bottleneck di dalam

aliran pekerjaan. Contoh Perilaku-perilaku lainnya yang terkait dengan altruisme antara lain, secara sukarela membantu proses orientasi bagi karyawan baru, membantu rekan kerja yang memiliki beban kerja yang lebih, membantu mengerjakan pekerjaan rekan kerja atau teman yang sedang tidak dapat hadir atau masuk kantor, memberikan bantuan pada tamu perusahaan yang memerlukan informasi (Organ, 2006)

## 2. *Courtesy*

*Courtesy* adalah bentuk perilaku-perilaku membantu rekan kerja dalam mencegah timbulnya masalah-masalah yang berhubungan dengan pekerjaan, dengan cara memberikan informasi, konsultasi serta menghargai kebutuhan rekan kerja. Perilaku-perilaku yang menunjukkan *courtesy* antara lain, mencegah atau menghindari terjadinya konflik dalam perusahaan, memperhitungkan dampak dari tindakan yang dilakukan terhadap rekan kerja, memberikan informasi-informasi yang diperlukan oleh rekan kerja, serta membahas terlebih dahulu dengan rekan kerja mengenai keputusan yang akan diambil yang sekiranya dapat berdampak terhadap rekan kerja (Organ, 2006)

## 3. *Sportsmanship*

Menurut Podsakoff dan Mackenzie yang dikutip oleh (Abdullah, Mahr, 2016) *Sportsmanship* memiliki beberapa keuntungan yaitu mampu meningkatkan oril kelompok kerja dan pada akhirnya dapat berefek pada menurunnya turnover karyawan. *Sportsmanship* merupakan dimensi yang

didalamnya menunjukkan perilaku-perilaku toleransi individu pada situasi yang kurang ideal ditempat kerjanya tanpa mengeluh.. Perilaku-perilaku *sportsmanship* contohnya meliputi, tidak mengeluh mengenai hal-hal kecil yang tidak terlalu penting dalam pekerjaan, tidak mencari-cari kesalahan yang dilakukan oleh organisasi serta mencoba menciptakan situasi terbaik meskipun sedang ada masalah dalam perusahaan (Organ dkk, 2006).

#### 4. *Civic Virtue*

Perilaku yang ditunjukkan dimensi ini adalah perilaku individu terlibat dalam kegiatan-kegiatan yang bersakutan dengan organisasi serta peduli terhadap keberlangsungan hidup organisasi. Contoh perilaku-perilaku yang ada dalam dimensi ini berupa kehadiran aktif individu dalam rapat kerja, memberikan pendapat terhadap permasalahan yang sedang dihadapi perusahaan, membaca dan menjawab email yang berhubungan dengan pekerjaan, dan aktif berpartisipasi dalam kegiatan organisasi (Organ dkk, 2006)

#### 5. *Conscientiousness*

Perilaku dalam dimensi *conscientiousness* ini adalah perilaku individu yang menunjukkan hal-hal yang menguntungkan organisasi seperti mematuhi peraturan di organisasinya. Dimensi ini juga merupakan gambaran perilaku yang menunjukkan dedikasi karyawan untuk. Perilaku pada dimensi ini tentu saja tidak sebatas pada kepatuhan terhadap aturan saja, namun lebih dari kepatuhan umum yang memang tertulis di dalam

norma-norma yang berlaku di dalam organisasi. (Organ dkk, 2006)

### **2.2.3.3 Faktor – faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior***

Faktor-faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* cukup kompleks dan saling terkait satu sama lain. (S. P. Robbins, 2006) dan (Hoffman, 2007) menyatakan beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi timbulnya OCB yaitu :

a. Kepribadian dan suasana hati (mood)

Kepribadian merupakan ciri khas atau karakteristik diri yang bersifat relatif stabil, sementara suasana hati merupakan karakteristik yang dapat berubah-ubah. (Titisari, 2014) menyatakan bahwa perbedaan individu merupakan prediktor yang memainkan peran penting pada seorang karyawan, sehingga karyawan akan menunjukkan *Organizational Citizenship Behavior* mereka.

b. Persepsi Terhadap Dukungan Organisasional

Menurut (Eisenberger dan Rhoades, 2002) persepsi dukungan organisasi mengacu pada persepsi anggota mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi mereka dan peduli pada kesejahteraan mereka. Persepsi terhadap dukungan organisasi juga dibentuk berdasarkan pada pengalaman mereka terhadap kebijakan/peraturan dan interaksi dengan pengurus organisasi, serta terhadap kesejahteraan mereka (Rhoades & Eisenberger, 2002). Studi Shore dan Wayne (Novliadi, 2007)



menemukan bahwa persepsi terhadap dukungan organisasional dapat menjadi faktor untuk memprediksi *Organizational Citizenship Behavior*. Pekerja yang merasa bahwa mereka didukung oleh organisasi akan memberikan timbal balik dan menurunkan ketidakseimbangan dalam hubungan tersebut dengan terlibat dalam perilaku citizenship (Rhoades & Eisenberger, 2002)\

c. Kepuasan Kerja

(Robbins, SP; Judge, 2008) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristiknya. Kepuasan kerja itu dianggap sebagai hasil dari pengalaman karyawan dalam hubungannya dengan nilai sendiri seperti apa yang dikehendaki dan diharapkan dari pekerjaannya. Pandangan tersebut dapat disederhanakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap dari individu dan merupakan umpan balik terhadap pekerjaannya.

d. Kecerdasan Emosional

(Goleman, 2009) mendefinisikan bahwa kecerdasan emosional adalah suatu kemampuan seseorang yang didalamnya terdiri dari berbagai kemampuan untuk dapat memotivasi diri sendiri, bertahan menghadapi frustrasi, mengendalikan impulsive needs atau dorongan hati, tidak melebih-lebihkan

e. Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan falsafah, ideologi, nilai-nilai,

anggapan, keyakinan, harapan, sikap, dan norma yang dimiliki secara bersama serta mengikat dalam suatu komunitas tertentu (Robbins, 2006). Dalam bisnis, sistem ini sering dianggap *Coorporate Culture* (Wijaya & Yuniawan, 2017) menyatakan bahwa semakin baik atau kuat budaya organisasi akan semakin meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior*. Budaya organisasi memiliki tujuan untuk mengubah sikap dan juga perilaku SDM yang ada agar dapat meningkatkan produktivitas kerja untuk menghadapi berbagai tantangan di masa yang akan datang. Manfaat dari penerapan budaya organisasi yang baik adalah dapat meningkatkan kebersamaan, rasa kekeluargaan, saling terbuka satu sama lain, meningkatkan produktivitas kerja, membangun komunikasi yang lebih baik, tanggap dengan perkembangan dunia luar dan lain sebagainya yang sebagian besar merupakan bagian dari *Organizational Citizenship Behavior*.

Menurut (Elvinawanty, 2005) munculnya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dikalangan pegawai dipengaruhi beberapa faktor, yaitu:

a. Persepsi atas dukungan organisasi

Penelitian yang dilakukan oleh (Moorman, dkk, 1998), (Wayne, dkk, 1997), dan (Liden, dkk, 1996), menemukan adanya pengaruh kuat dari persepsi atas dukungan organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Semakin positif persepsi pegawai terhadap dukungan organisasi kepadanya, akan semakin tinggi intensitas *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Pegawai akan rela memberikan kinerja

terbaiknya di luar tugas-tugas resminya karena merasa bahwa organisasi memberikan apa yang mereka harapkan.

b. Kualitas hubungan atasan dan bawahan

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) juga dipengaruhi oleh hubungan antara atasan bawahan yang selama terjalin. Semakin bawahan merasa dekat dengan atasan, merasa diberi kepercayaan oleh atasan, merasa diperhatikan atasan, dan sebagainya, akan semakin tinggi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)nya. Yang diperkuat dengan penelitian Liden, dkk dan Wayne (dalam Elvinawanty, 2005).

c. Masa kerja

Sommers dkk (dalam Elvinawanty, 2005) menyebutkan bahwa masa kerja dapat berfungsi sebagai prediktor *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karena variabelvariabel tersebut mewakili pengukuran terhadap investasi pegawai di organisasi. Masa kerja yang lama juga menentukan tingkatan kepercayaan diri pekerja, serta menimbulkan perasaan dan perilaku positif terhadap organisasi yang mempekerjakannya. Perilaku positif inilah yang dinamakan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

d. Kepuasan kerja

MacKenzie, dkk (dalam Elvinawanty, 2005) mengidentifikasi variabel kepuasan kerja yang ternyata berpengaruh pada *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

## 2.3 Hubungan Antar Variabel

### 1. Hubungan Kecerdasan Emosional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Karyawan yang mempunyai sifat ingin tahu dan berempati cenderung ingin membantu rekan kerja dalam penyelesaian masalahnya dan menyelesaikan masalah organisasi dalam mencapai tujuan untuk keberhasilan organisasi. Perilaku membantu rekan kerja terhadap penyelesaian masalah, dan bekerja keras terhadap organisasi menunjukkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior*.

Dengan kemampuannya berempati pegawai bisa memahami orang lain dan lingkungannya serta bisa menyelaraskan nilai-nilai individual yang dianutnya dengan nilai-nilai lingkungannya, sehingga muncul perilaku *good citizen*. Pegawai yang baik (*good citizenship*) cenderung melakukan *Organizational Citizenship Behavior*. Perilaku-perilaku tersebut secara normatif dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja baik kinerja secara pribadi, secara teamwork maupun organisasi (Markoczy, L & Xin., 2002). Seorang karyawan juga harus mempunyai perilaku sosial yang tinggi, seperti mudah bergaul, banyak bicara, dan aktif, cenderung mempunyai kepedulian yang tinggi terhadap rekan kerja, atasan dan organisasi. Karyawan yang mempunyai sifat ingin tahu dan berempati cenderung ingin membantu rekan kerja dalam penyelesaian masalahnya dan menyelesaikan masalah organisasi dalam mencapai tujuan untuk

keberhasilan organisasi Idealnya, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) para pegawai sangat dibutuhkan oleh organisasi atau perusahaan untuk mencapai efektivitas dan tujuan perusahaan. Menurut (Anggraeni, 2002.) untuk menyatukan latar belakang dari setiap pegawai yang beragam sehingga tercipta perilaku saling memahami dan membantu diantara para pegawai dalam proses interaksi di tempat kerja diperlukan suatu manajemen atau pengelolaan emosional.

Penelitian yang dilakukan oleh (Ibrahim, 2013) kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* perawat RS Umum Anutapura dan RS Undata Palu, menunjukkan bahwa semakin meningkat kemampuan perawat dalam memotivasi diri yang disertai dengan kesadaran diri yang tinggi, maka akan diikuti oleh peningkatan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) perawat yang berhubungan dengan sikap *altruism* dan *conscientious*.

## 2. Hubungan Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Peran perusahaan tempat bekerja tidak terlepas dalam memunculkan *Organizational Citizenship Behavior* tersebut, organisasi harus mengupayakan agar pegawainya dapat bekerja dengan baik guna mewujudkan efektivitas organisasi. sehingga dukungan dari organisasi merupakan salah satu faktor penting untuk menghasilkan kinerja karyawan

yang maksimal. Namun, jika pegawai berpikir bahwa organisasi tempat mereka bekerja tidak memberikan dukungan dalam bentuk bonus kontribusi atau tidak peduli dengan kesejahteraan mereka, maka pegawai juga akan kurang peduli pada organisasi. (Chiang and Hsieh, 2012) menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasi dapat mempengaruhi munculnya *Organizational Citizenship Behavior*. Penelitian yang dilakukan (Aziz & Muhdiyanto, 2020) menyimpulkan Persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan departemen minibus PT. Mekar Armada Jaya. Hal ini berarti bahwa semakin meningkatnya persepsi dukungan organisasi akan berdampak terhadap peningkatan perilaku *organizational citizenship behaviour* (OCB)

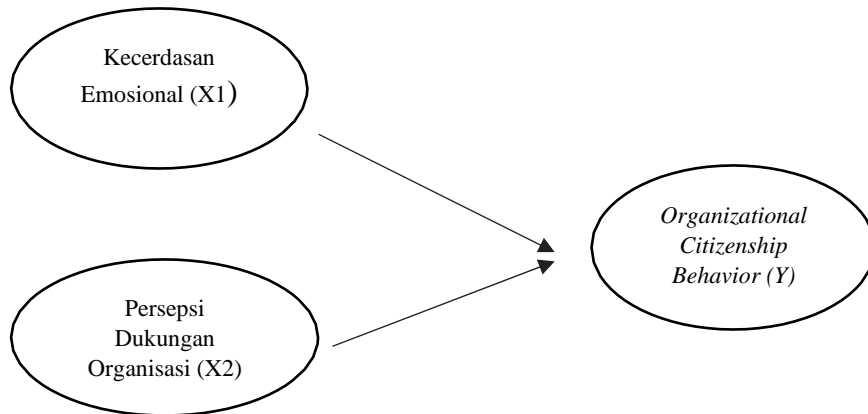
#### **2.4 Kerangka Konseptual**

Seseorang yang memiliki kecerdasan emosional yang baik akan melakukan tindakan yang termasuk dalam perilaku *Organizational Citizenship Behavior*, seperti menghindari konflik dengan rekan kerja, melindungi properti organisasi, menghargai peraturan yang berlaku di organisasi, toleransi pada situasi yang kurang menyenangkan di tempat kerja, memberi saran-saran yang membangun bagi organisasi, serta tidak membuang waktu di tempat kerja (Robbins, 2008).

Persepsi Dukungan Organisasi adalah keyakinan global karyawannya mengenai sejauh mana organisasi memperhatikan

kesejahteraan dan kehidupan karyawan serta menghargai kontribusi karyawan tersebut dalam organisasi. Ketika karyawan merasa telah didukung oleh organisasi atau karyawan yang diperlakukan dengan baik oleh perusahaannya akan berusaha membalas perlakuan baik yang diterimanya. Jadi ketika karyawan merasa kebutuhan sosio emosional yang diterima dengan baik dalam organisasinya karyawan akan membalas dengan perilaku usaha lebih dalam pekerjaannya. Karena karyawan yang diberikan persepsi dukungan organisasi akan merasa menjadi bagian dari organisasi dan merasa bertanggung jawab untuk berkontribusi dan mendorong karyawan untuk berusaha membantu organisasi mencapai tujuannya atau memberi kinerja lebih baik. Salah satu hal yang positif yang bisa dimunculkan untuk memberikan kinerja lebih baik adalah *organizational citizenship behavior*. Karena adanya persepsi dukungan organisasi yang baik maka dapat meningkatkan perilaku yang positif yang dimiliki karyawan salah satu perilaku positif yang muncul adalah *organizational citizenship behavior*

Kerangka pemikiran di atas dapat digambarkan dalam sebuah model analisis sebagai berikut :



Gambar 2 1 Kerangka Konseptual

Sumber: (Kadek et al., 2016)

## 2.5 Hipotesis

Dari kerangka konsep di atas, didapat hipotesis sebagai berikut :

H1 : Terdapat pengaruh positif antara kecerdasan emosional dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

H2: Terdapat pengaruh positif antara persepsi dukungan organisasi dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.