

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kepribadian *Big Five*

1. Pengertian Kepribadian *Big Five*

Setelah beberapa dekade, cabang psikologi kepribadian memperoleh pendekatan taksonomi kepribadian yang dapat diterima secara umum, yaitu *The Big Five Personality*. Diantara ketiga tokoh pendekatan *trait* (sifat), Allport, Eysenck dan Cattell, terdapat pandangan mengenai penggunaan faktor analisis, mengenai jumlah dan dimensi sifat dasar yang diperlukan untuk mampu mendeskripsikan kepribadian. Perbedaan ini masih diperdebatkan selama bertahun-tahun. Namun sejak 1980, setahap demi setahap telah ada kemufakatan terutama dalam faktor analisis. Sekarang banyak peneliti yang setuju bahwa perbedaan individu dapat terorganisir dalam istilah lima perluasan yang terkenal dengan sebutan “*Big Five*” dimensi sifat karena keluasan dan tingkat keabstrakan yang luar biasa (Dwijayanti, 2013).

Big five personality adalah kepribadian individual yang tersusun dalam lima buah domain kepribadian yang telah dibentuk dengan menggunakan analisis faktor. Lima dimensi pada *The Big Five Personality* memiliki hubungan langsung dengan faktor keturunan biologis. Dasar biologis dari kelima faktor ini sangat kuat. Faktor biologis atau alam yang menentukan kepribadian dan pengalaman sosial hanya memiliki sedikit pengaruh (McCrae & Costa dalam Cervone dan Pervin, 2012).

J. Feist dan G.J Feist (2009) menyatakan bahwa *big five* adalah satu kepribadian yang dapat baik memprediksi dan menjelaskan perilaku. Suatu pendekatan yang digunakan dalam psikologi untuk melihat kepribadian manusia melalui *trait* yang tersusun dalam lima buah domain kepribadian

yang telah dibentuk dengan menggunakan analisis faktor. Lima *traits* kepribadian tersebut adalah *extraversion*, *agreeableness*, *conscientiousness*, *neuroticism*, *openness to experiences*. Semua orang dapat digambarkan dengan kelima dimensi *Big Five*; tetapi beberapa orang dicirikan dengan nilai ekstrem pada salah satu dari dimensi tersebut, dengan kata lain diantara kelima faktor tersebut, manusia cenderung memiliki salah satu faktor yang dominan (McCrae dan Costa, dalam Friedman & Schustack, 2008).

Selanjutnya teori lima faktor didesain untuk menangkap trait-trait kepribadian yang dipandang oleh manusia sebagai hal paling penting dalam kepribadian. Goldberg telah menyebutkan sisi rasional dari pendekatan ini dalam istilah hipotesis leksikal yang fundamental (*fundamental lexical hypothesis*), perbedaan individu yang paling penting dalam transaksi manusia akan disingkat sebagai istilah-istilah tunggal pada beberapa atau keseluruhan bahasa di dunia (Goldbert, dalam Cervone dan Pervin, 2012).

2. Trait-trait dalam *Big Five Personality*

Faktor kepribadian *The Big Five* merupakan salah satu pendekatan yang dianggap lebih sederhana dan deskriptif dalam menggambarkan kepribadian manusia (Pervin, Cervone & John, 2005). Menurut McCrae & Costa (Cervone & Pervin, 2012) ada beberapa istilah yang digunakan untuk menggolongkan *trait* (sifat), yaitu:

a. Extraversion (E)

Dimensi ini merupakan taksiran kuantitas dan intensitas interaksi interpersonal, tingkat atau level aktivitasnya, kebutuhan untuk mendapat stimulasi dan kemampuan untuk berbahagia. Dimensi *extraversion* terdiri dari subdimensi atau faset-faset sebagai berikut :

- 1) *Warmth* (kehangatan)
- 2) *Gregariousness* (suka berkumpul)
- 3) *Assertiveness* (asertivitas)

- 4) *Activity level* (tingkat aktivitas)
- 5) *Excitement seeking* (pencarian kesenangan)
- 6) *Positive emotions* (emosi positif)

Subfaktor dalam *extraversion* dapat dibagi kembali ke dalam 2 ciri interpersonal dan temperamental. Subfaktor kehangatan (*warmth*) merujuk pada interaksi personal yang bersahabat, suka bersosialisasi dan tulus. Sebaliknya individu yang dingin cenderung kaku, pendiam dan tidak dekat dengan orang kebanyakan. Kehangatan (*warmth*) dan sifat suka berkumpul (*gregariousness*) biasanya muncul pada individu yang mudah berkumpul. Individu yang suka berkumpul cenderung menyukai keramaian dan dorongan sosial. Asertivitas adalah subfaktor ketiga dalam dimensi *Extraversion*. Individu yang asertif biasanya memiliki kemampuan untuk memimpin, bertanggung jawab akan suatu tugas dan mampu mengungkapkan perasaan atau keinginan dengan mudah.

Tiga subfaktor lain dari *extraversion* termasuk dalam ciri temperamental yakni level aktivitas (*activity level*), pencarian kesenangan (*excitement seeking*), dan emosi yang positif (*positive emotion*). Individu dengan tipe kepribadian *extraversion* biasanya suka menyibukkan diri cenderung bertindak dengan penuh semangat serta berbicara dengan cepat sehingga terkesan energik. Mereka lebih menyukai lingkungan yang dapat menstimulasi mereka dalam upaya pencarian kesenangan, contohnya mobil berkecepatan tinggi dan pakaian yang mencolok. Kehidupan yang aktif dan menyenangkan dari seorang individu dengan tipe kepribadian *extraversion* mencerminkan pengalaman emosi yang positif. Kesenangan, semangat dan kelucuan menjadi tema utama dari tipe kepribadian *extraversion*. Semua disposisi ini bersifat sinergis, bersama-sama membentuk tipe kepribadian.

b. Agreeableness (A)

Dimensi ini mendeskripsikan kualitas orientasi interpersonal seseorang secara berkesinambungan dari perasaan terharu sampai perasaan menentang dalam pikiran, perasaan dan tindakan. Dimensi *agreeableness* terdiri dari subdimensi atau faset-faset sebagai berikut :

- 1) *Trust* (kepercayaan)
- 2) *Straightforwardness*(berterusterang/langsung pada pokok permasalahan)
- 3) *Altruism* (*pengorbanan* /mendahulukan kepentingan orang lain)
- 4) *Compliance* (kerelaan)
- 5) *Modesty* (rendah hati)
- 6) *Tendermindedness* (berhati lembut)

Individu dengan tipe kepribadian *agreeableness* mempercayai orang lain dan jarang mencurigai niat yang tersembunyi. Percaya (*trust*) adalah perkembangan psikososial utama yang paling mendasar menurut teori Erikson. Menurutnya individu yang tidak mengembangkan rasa percaya tidak akan pernah menguasai tahap *industry*, *identity*, dan *intimacy*. Saat individu yang *agreeableness* mempercayai orang lain, maka ia pun akan menjadi individu yang dipercayai orang lain, ini ditandai oleh kejujuran serta keterusterangan (*straightforwardness*).

Individu yang *agreeableness* cenderung tidak mementingkan diri sendiri, sebagaimana yang tercermin dalam kebijaksanaan serta keinginan mereka untuk membantu orang lain (*Altruism*). Individu yang *agreeableness* pada dasarnya lembut dan mau mengalah demi orang lain. Subfaktor ini dikenal sebagai *compliance*. Individu yang *agreeableness* menunjukkan kerendahan hati (*modesty*) dalam menilai kemampuan dirinya. Skor yang rendah pada subfaktor ini mungkin menunjukkan kecenderungan naristik. Selain itu, individu yang *agreeableness* biasanya menunjukkan kebaikan hati (*tedermindedness*), sentimental dan mudah tersentuh.

c. *Conscientiousness* (C)

Mendeskripsikan perilaku tugas dan arah tujuan, menilai kemampuan individu dalam organisasi, baik mengenai ketekunan dan motivasi, dan secara

sosial membutuhkan impuls kontrol. Dimensi *conscientiousness* terdiri dari subdimensi atau faset-faset sebagai berikut :

- 1) *Competence* (kompeten)
- 2) *Order* (teratur)
- 3) *Dutifulness* (kepatuhan terhadap tugas)
- 4) *Achievement striving* (pencapaian prestasi / pencapaian kesuksesan)
- 5) *Self-Discipline* (disiplin diri)
- 6) *Deliberation* (pemikir)

Individu dengan tipe kepribadian *conscientiousness* menunjukkan ciri rasional dan berfikir bahwa diri mereka mempunyai kompetensi yang tinggi (*competence*). Sebagian dari kesuksesan mereka berasal dari kemampuan mereka dalam organisasi yang baik serta keteraturan yang tinggi (*order*). Kedua hal ini yang membuat mereka bekerja dengan efisien. Individu yang *conscientiousness* memegang teguh tugas (*dutifulness*), memiliki kebutuhan akan pencapaian prestasi yang tinggi (*achievement striving*), dan menggapai kesempurnaan dalam segala sesuatu hal yang mereka lakukan demi pencapaian prestasi, memiliki disiplin diri yang tinggi sehingga mampu mencapai tujuan mereka (*self-discipline*), mereka umumnya menunjukkan ciri pertimbangan (*deliberation*), berpikir penuh dengan kehati-hatian sebelum bertindak dan membuat rencana di awal bukan dengan cara yang tiba-tiba.

d. *Neuroticism* (N)

Dimensi ini merupakan penyesuaian diri dengan ketidakstabilan emosi. Dari dimensi ini dapat diidentifikasi kecenderungan individu, apakah mudah tertekan tertekan secara psikologis, mempunyai ide-ide yang tidak realistis, keinginan atau dorongan yang berlebihan, dan kegagalan untuk memberikan respons-respons yang tepat. Dimensi *neuroticism* terdiri dari subdimensi atau faset-faset sebagai berikut :

- 1) *Anxiety* (kecemasan)
- 2) *Angry hostility* (amarah)
- 3) *Depression* (depresi)

- 4) *Self-consciousness* (kesadaran diri)
- 5) *Impulsiveness* (menuruti kata hati)
- 6) *Vulnerability* (kerentanan)

Keenam subfaktor dari *neuroticism* menggambarkan tingkat kecemasan dan ketidakmampuannya mengontrol dorongan dalam dirinya. Dua subfaktor dari *neuroticism* yaitu kecemasan (*anxiety*) dan permusuhan (*angry*) yang terbentuk dari 2 kondisi emosi dasar individu yaitu takut dan marah. Setiap individu pasti pernah merasakan kedua emosi dari waktu ke waktu, namun intensitas emosi yang mereka rasakan berbeda antara satu individu dengan individu lainnya. Individu dengan sifat cemas cenderung gugup dan tegang. Mereka mudah khawatir dan merenungkan hal-hal yang tidak berjalan semestinya. Individu dengan rasa permusuhan yang tinggi menunjukkan kecenderungan mudah marah, kebencian, penolakan dan sulit memaafkan dan rukun dengan individu lainnya.

Dua emosi lain yang membentuk subfaktor depresi (*depression*) dan kesadaran diri (*self-consciousness*) adalah sedih dan malu. Sebagai sebuah sifat, depresi adalah suatu kecenderungan individu mengalami kesedihan, putus asa dan kesepian. Individu yang depresi sering memiliki perasaan bersalah yang berlebih dan merendahkan dirinya sendiri. Individu dengan kesadaran diri (*self-consciousness*) yang tinggi cenderung merasakan malu yang berlebihan. Biasanya mereka peka terhadap ejekan dan cemoohan, karena sering merasa inferior terhadap orang lain.

Dua faset lain dari *neuroticism* lebih sering muncul dalam bentuk perilaku daripada keadaan emosional. Impulsif adalah suatu kecenderungan untuk dikuasai oleh dorongan dan keinginan yang besar karena mereka memiliki kontrol yang lemah. Subfaktor *vulnerability* merujuk pada ketidakmampuan individu dalam menangani stress dan kecenderungan memiliki emosi negatif, individu dengan sifat ini cenderung panik saat dihadapkan pada keadaan darurat, dan menjadi tergantung kepada bantuan dari orang lain. Sebagian

orang mungkin merasakan cemas namun tidak menunjukkan permusuhan, sadar akan dirinya tapi tidak *Impulsif*. Individu yang memiliki tipe kepribadian *Neuroticism* cenderung memiliki skor yang tinggi pada tiap subfaktor lainnya. Mereka cenderung memiliki emosi yang negatif sehingga mempengaruhi kemampuan mereka dalam menangani masalah dan menjalin hubungan dengan orang lain.

e. *Openness to experience (O)*

Dimensi ini mendeskripsikan luas, kedalaman, kerumitan mental individu dan pengalaman hidup. Dimensi ini menilai individu dari usahanya secara proaktif dan penghargaannya terhadap pengalaman demi kepentingannya sendiri dan bagaimana ia menggali sesuatu yang baru dan tidak biasa. Dimensi ini mengelompokkan individu berdasarkan lingkup minat dan ketertarikannya terhadap hal-hal baru dan inovasi ia akan cenderung menjadi imajinatif, cenderung kreatif, ingin tahu dan sensitive terhadap hal-hal yang bersifat seni. Sebaliknya, mereka yang sifat keterbukaannya kurang cenderung memiliki sifat konvensional, merasa nyaman dengan hal-hal yang ada, dan memiliki minat yang sempit. Dimensi *openness to experience* terdiri dari subdimensi atau faset-faset sebagai berikut adalah :

- 1) *Fantasy* (fantasi)
- 2) *Aesthetics* (estetika/keindahan)
- 3) *Feelings* (perasaan)
- 4) *Actions* (perbuatan-perbuatan)
- 5) *Ideas* (ide-ide)
- 6) *Values* (nilai-nilai)

Diketerbukaan terhadap pengalaman (*openness to experience*) diukur melalui 6 area yang berbeda. Keterbukaan dalam fantasi atau khayalan artinya individu memiliki imajinasi yang tinggi dan angan-angan yang luas. Subfaktor keindahan (*aesthetics*) teramati dari sensitivitas terhadap seni dan keindahan. Pengalaman *aesthetics* mungkin merupakan inti dari keterbukaan. Individu yang memiliki kesenangan terhadap aktivitas *aesthetics* umumnya adalah orang-orang yang terbuka. Keterbukaan terhadap tindakan (*actions*) merupakan lawan dari kekakuan. Individu yang terbuka mempunyai keinginan untuk mencoba hal-hal baru. Keterbukaan terhadap ide (*ideas*), perasaan (*feelings*) dan nilai (*values*) juga merupakan subfaktor dari kepribadian ini. Individu yang terbuka cenderung mempunyai rasa ingin tahu dan menghargai pengetahuan dan pendapat dari orang lain. Mereka cenderung bebas dalam menganut nilai-nilai, mengakui bahwa benar atau salahnya suatu hal bagi satu orang mungkin akan berbeda jika diterapkan pada orang lain yang menghadapi kondisi berbeda.

B. Motivasi

1. Definisi Motivasi

Peranan manusia sangat penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Untuk menggerakkan manusia agar sesuai dengan yang dikehendaki organisasi, maka haruslah dipahami motivasi manusia bekerja pada suatu organisasi, karena motivasi inilah yang menentukan perilaku orang-orang untuk bekerja atau dengan kata lain perilaku merupakan cerminan yang paling sederhana dari motivasi.

Motivasi berasal dari kata latin "*movere*" yang berarti dorongan dari dalam diri manusia, daya penggerak atau kekuatan yang menyebabkan suatu tindakan atau perbuatan. Kata "*movere*" yang dalam bahasa Inggris sering disepadankan dengan "*motivation*" yang berarti pemberian motif.

Menurut Notoatmodjo (2009), banyak pengertian mengenai motivasi, antara lain adalah sebagai berikut:

- a) Pengertian motivasi seperti yang dirumuskan oleh Terry G. (1986) adalah keinginan yang terdapat pada diri seseorang individu yang mendorongnya untuk melakukan perbuatan-perbuatan (perilaku).
- b) Sedangkan Stooner (1992) mendefinisikan bahwa motivasi adalah sesuatu hal yang menyebabkan dan mendukung tindakan atau perilaku seseorang.
- c) Dalam konteks pengembangan organisasi, Flippo (1984) merumuskan bahwa motivasi adalah suatu arahan pegawai dalam suatu organisasi agar mau bekerjasama dalam mencapai keinginan para pegawai dalam rangka pencapaian keberhasilan organisasi.
- d) Hasibuan (1995) berpendapat bahwa motivasi adalah suatu perangsang keinginan (*want*) dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang. Ia menambahkan bahwa semua motif mempunyai tujuan yang ingin dicapai.

Robbins dan Judge (2007) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan usaha untuk mencapai suatu tujuan. Sedangkan menurut Samsudin (2005) motivasi sebagai proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Motivasi dapat diartikan juga sebagai dorongan (*driving force*) dimaksudkan sebagai desakan yang alami untuk memuaskan dan mempertahankan kehidupan.

Menurut Greenberg & Baron (dalam Yuwono, 2005), “*motivation as a set of process that arouse, direct, and maintain human behaviour toward attaining some goal*”. Defenisi ini memberi kita pengertian bahwa motivasi adalah suatu proses yang membangkitkan, mengarahkan, dan menjaga/memelihara perilaku manusia agar terarah pada tujuan. Berdasarkan defenisi tersebut, diketahui motivasi mempunyai 3 komponen. Komponen

pertama adalah *arousal*, sesuatu yang membangkitkan. Hal ini berkaitan dengan dorongan (*drive*) atau energi dibalik perilaku. Misalnya seseorang yang telah lulus sarjana ingin mendapatkan pekerjaan. Kondisi ini dapat menstimulasi orang tersebut melakukan berbagai hal untuk mencapai keinginannya. Namun hal itu belum sepenuhnya menggambarkan motivasi, karena motivasi juga berkaitan dengan pilihan (*choice*) yang dibuat oleh orang tersebut. Oleh karena itu komponen kedua adalah *direction*, arah tindakan yang diambil dalam contoh diatas, orang tersebut dapat memilih tindakan berupa mencari pekerjaan seperti memasukkan lamaran ke perusahaan dengan mencari dari internet, menanyakan teman-temannya info lowongan kerja atau mengikuti beberapa *job fair* dengan tujuan untuk mendapatkan pekerjaan. Komponen ketiga adalah *maintenance*, seberapa lama seseorang akan bertahan pada pilihan yang dibuatnya untuk mencapai tujuan tersebut.

2. Tujuan-tujuan Motivasi

Tujuan dan manfaat dari motivasi menurut Hasibuan (2007) adalah sebagai berikut :

- 1) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- 2) Meningkatkan produktivitas karyawan
- 3) Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan
- 4) Meningkatkan kedisiplinan karyawan
- 5) Mengefektifkan pengadaan karyawan
- 6) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- 7) Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan
- 8) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
- 9) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
- 10) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

3. Metode Motivasi

Ada dua metode motivasi menurut Hasibuan(2007) yaitu sebagai berikut

1) Motivasi Langsung (*Direct Motivation*)

Motivasi langsung adalah motivasi (materil dan nonmateril) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memebuhi kebutuhan serta kepuasannya.Jadi sifatnya khusus, seperti pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, bonus, dan bintang jasa.

2) Metode Tak Langsung (*Indirect Motivation*)

Motivasi tidak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja/kelancaran tugas sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya.Misalnya, kursi yang empuk, mesin-mesin yang baik, ruangan kerja yang terang dan nyaman, suasana pekerjaan yang serasi, serta penempatan yang tepat.Motivasi tidak langsung besar pengaruhnya untuk merangsang semangat bekerja karyawan sehingga produktivitas kerja meningkat.

4) Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi menurut Gibson (Hasibuan, 2005) adalah sebagai berikut:

- 1) Usaha (*effort*), merupakan tenaga yang dikeluarkan orang pada saat melakukan pekerjaan.
- 2) Kemampuan (*ability*), menunjukkan kemampuan seseorang seperti kecerdasan dan keterampilan.
- 3) Variabel keorganisasian, yaitu pola pekerjaan, rentang kendali, gaya kepemimpinan, afiliasi kelompok dari orang itu, dan teknologi.
- 4) Kepuasan (*satisfaction*), seperti imbalan dan ganjaran yang berhubungan dengan prestasi kerja yang lalu.

- 5) Kebutuhan pribadi, merupakan tujuan dan persepsi individu atau kelompok, cara untuk mewujudkan kebutuhan, tujuan dan persepsi.

5) Bentuk Motivasi

Menurut Suwatno (2011), terdapat dua bentuk motivasi, yaitu sebagai berikut:

a) Motivasi Intrinsik

Motivasi ini adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu, berupa kesadaran mengenai pentingnya atau manfaat/makna pekerjaan yang dilaksanakannya. Faktor individual yang biasanya mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu adalah:

- 1) Minat, yaitu seseorang akan merasa terdorong untuk melakukan suatu kegiatan jika kegiatan tersebut merupakan kegiatan yang sesuai minatnya.
- 2) Sikap positif, yaitu seseorang yang mempunyai sifat positif terhadap suatu kegiatan dengan rela ikut dalam kegiatan tersebut, dan akan berusaha sebisa mungkin menyelesaikan kegiatan yang bersangkutan dengan sebaik-baiknya.
- 3) Kebutuhan, yaitu setiap orang mempunyai kebutuhan tertentu dan akan berusaha melakukan kegiatan apapun asal kegiatan tersebut bisa memenuhi kebutuhannya.

b) Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ini adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu, berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Misalnya, berdedikasi tinggi dalam bekerja karena upah/gaji yang tinggi, jabatan/posisi yang terhormat atau memiliki kekuasaan yang besar, pujian, hukuman, dan lain-lain.

Menurut F. Herzberg (Suwatno, 2011), terdapat dua faktor utama di dalam organisasi atau perusahaan yang membuat karyawan merasa puas terhadap pekerjaan yang dilakukan, dan kepuasan tersebut akan mendorong mereka untuk bekerja lebih baik. Kedua faktor tersebut antara lain:

- 1) Motivator, yaitu prestasi kerja, penghargaan, tanggung jawab yang diberikan, kesempatan untuk mengembangkan diri dan pekerjaannya itu sendiri.
- 2) Kesehatan kerja, merupakan kebijakan dan administrasi perusahaan yang baik, supervise teknis yang memadai, gaji yang memuaskan, kondisi kerja yang baik dan keselamatan kerja.

6) Teori Motivasi McClelland

David C. McClelland bersama asosiasinya dari Harvard University di Amerika Serikat melakukan penelitian mengenai dorongan prestasi karyawan selama 20 tahun. McClelland menekankan pentingnya kebutuhan akan prestasi, karena kebutuhan akan prestasi merupakan cadangan energi potensial yang sangat besar dan orang yang berhasil dalam bisnis dan industri adalah orang yang berhasil menyelesaikan sesuatu. Teori ini berpendapat bahwa manusia pada hakikatnya mempunyai kemampuan untuk berprestasi diatas kemampuan orang lain. Seseorang dianggap mempunyai motivasi untuk berprestasi jika ia mempunyai keinginan untuk melakukan suatu karya yang berprestasi lebih baik dari prestasi karya orang lain (Thoah, 2009).

McClelland (Notoatmodjo, 2009) mengatakan bahwa dalam diri manusia ada dua motivasi atau motif, yakni motif primer atau motif yang tidak dipelajari, dan motif sekunder (motif sosial) atau motif yang dipelajari melalui pengalaman serta interaksi dengan orang lain. Motif primer atau motif yang tidak dipelajari ini secara alamiah timbul pada manusia secara biologis. Motif ini mendorong seseorang untuk terpenuhinya kebutuhan biologisnya seperti

makan, minum, seks, dan kebutuhan-kebutuhan biologis lain. Sedangkan motif sekunder adalah motif yang ditimbulkan karena dorongan dari luar akibat interaksi dengan orang lain atau interaksi sosial.

Menurut McClelland (Yuwono, 2005), individu memperoleh sejumlah kebutuhan dari budaya masyarakat yang dipelajari melalui sesuatu yang mereka alami, khususnya di masa awal kehidupan. Ada 3 (tiga) kebutuhan yang dipelajari seseorang dari lingkungan, yaitu:

a) Kebutuhan Berprestasi (*Need for Achievement*)

Menurut Notoatmodjo (2009), berprestasi adalah suatu dorongan yang ada pada setiap manusia untuk mencapai hasil kegiatannya atau hasil kerjanya secara maksimal. Secara naluri setiap orang mempunyai kebutuhan untuk mengerjakan atau melakukan kegiatannya lebih baik dari sebelumnya, dan bila mungkin lebih baik dari orang lain. Kebutuhan berprestasi ini tercermin dalam dunia kerja, antara lain berani mengambil tanggung jawab pribadi atas perbuatan-perbuatannya, selalu mencari umpan balik terhadap keputusan atau tindakan-tindakannya yang berkaitan dengan tugas-tugasnya, selalu berusaha melaksanakan pekerjaannya atau tugasnya dengan cara-cara baru atau inovatif dan kreatif, senantiasa tidak atau belum puas terhadap setiap pencapaian kerja atau tugas, dan sebagainya.

Walandouw dkk. (1988) mendefinisikan kebutuhan akan prestasi merupakan keinginan untuk berprestasi lebih baik atau menganggap berprestasi lebih baik itu adalah penting. Ukuran keberhasilan disini didasarkan standard yang ada dalam diri individu yang dimaksud dengan keinginan berprestasi adalah apabila seseorang mengarahkan pikiran dan tingkah lakunya untuk menghasilkan sesuatu yang lebih baik, disadari atau tidak. Keinginan yang timbul secara spontan ini akan membuat seseorang menjadi aktif, dia akan selalu mencari hal-hal yang dirasakan menantang,

ingin mendapatkan umpan balik, tidak mau menerima pengarahan dari orang lain. Menurut Walandow dkk, orang yang mempunyai dorongan berprestasi yang tinggi akan memperlihatkan ciri-ciri tingkah laku sebagai berikut :

- 1) Bertanggung jawab sepenuhnya atas perbuatan-perbuatannya.
- 2) Berusaha melakukan sesuatu dengan cara-cara baru.
- 3) Mencari hasil penilaian dari apa yang telah dikerjakannya.
- 4) Memilih resiko yang sedang didalam perbuatannya.

Sedangkan Usman (2010) mendefinisikan kebutuhan berprestasi sebagai dorongan dari dalam diri untuk mengatasi segala tantangan dan hambatan dalam upaya mencapai tujuan. Menurut Usman, orang yang kebutuhan berprestasinya tinggi mempunyai ciri-ciri:

- 1) Berusaha mencari umpan balik atas segala perbuatannya, selalu bersedia mendengarkan pendapat orang lain sebagai masukan dalam memperbaiki dirinya.
- 2) Berani mengambil risiko dengan penuh perhitungan (menantang dan terwujud) melebihi orang lain, lebih unggul, ingin menciptakan yang terbaik.
- 3) Berusaha melakukan sesuatu secara inovatif dan kreatif (sesuatu yang baru, sesuatu yang tiada duanya), banyak gagasan, dan mampu mewujudkan sistem yang membatasi geraknya kearah yang lebih positif.
- 4) Merasa dikejar-kejar waktu, pandai mengatur waktunya, yang dapat dikerjakan sekarang jangan ditunda hari esok.
- 5) Bekerja keras dan bangga atas hasil yang telah dicapai.

b) Kebutuhan untuk Berafiliasi (*Need for Affiliation*)

Kebutuhan untuk berafiliasi didefenisikan McClelland (Yuwono, 2005) sebagai suatu ketertarikan pada orang lain yang bertujuan untuk

meyakinkan perasaan bahwa dirinya dapat diterima oleh mereka. Menurut Walandouw dkk. (1988), kebutuhan untuk berafiliasi ini didefinisikan sebagai suatu keinginan bersahabat atau berada bersama orang lain. Orang yang kebutuhan untuk berafiliasinya tinggi memperlihatkan ciri-ciri tingkah laku sebagai berikut :

- 1) Lebih suka bersama orang lain dari pada sendirian.
- 2) Sering berhubungan dengan orang lain, misalnya bercakap-cakap lewat telepon.
- 3) Lebih memperhatikan segi hubungan pribadi dalam pekerjaan daripada segi tugas-tugas yang ada pada pekerjaan itu.
- 4) Melakukan pekerjaannya lebih giat apabila bekerja bersama-sama dengan orang lain. Menjalin “pertemanan” atau persahabatan dengan orang lain terutama dengan *peer group-nya*, dalam melakukan pekerjaan atau tugas lebih mementingkan *team work* daripada kerja sendiri, dalam melakukan tugas atau pekerjaan lebih merasa efektif bekerja sama dengan orang lain daripada sendiri, setiap pengambilan keputusan berhubungan dengan tugas cenderung meminta persetujuan atau kesepakatan orang lain atau kawan sekerjanya, dan sebagainya.

Sedangkan menurut Usman (2010) kebutuhan untuk berafiliasi ini didefinisikan sebagai dorongan untuk berhubungan dengan orang lain atau dorongan untuk memiliki sahabat sebanyak-banyaknya. Orang yang kebutuhan berafiliasinya tinggi bercirikan sebagai berikut:

- 1) Lebih suka berkomunikasi dan bersama dengan orang lain.
- 2) Lebih mengutamakan hubungan pribadi dari pada tugas kerja.
- 3) Selalu bermusyawarah untuk mufakat dengan orang lain.
- 4) Lebih efektif apabila bekerja sama dengan orang lain.

c) Kebutuhan untuk Berkuasa (*Need for Power*)

Kebutuhan untuk berkuasa didefinisikan McClelland (Yuwono, 2005) sebagai kebutuhan untuk mengendalikan lingkungan, mempengaruhi perilaku orang lain dan mengambil tanggung jawab atas mereka. Menurut Walandouw dkk. (1988) ada beberapa indikasi yang menunjukkan tindakan yang bermotif kekuasaan, antara lain: melakukan tindakan-tindakan yang bersifat keras (misalnya menyerang), berusaha menimbulkan kesan pada orang lain (misalnya berusaha menang dalam suatu pemilihan), berusaha mengendalikan orang lain (misalnya mengatur cara tingkah laku orang lain). Selanjutnya, menurut McClelland (Walandouw, 1988) mengemukakan bahwa motivasi kekuasaan mempunyai “*two faces*” (dua muka), yaitu :

1) Kekuasaan Sosial (*Socialized Power*)

Motivasi ini muncul dalam bentuk pikiran untuk menggunakan kekuasaan demi kepentingan orang lain. Dalam hal kegiatan, orang yang memiliki kekuasaan sosial suka berorganisasi dan biasanya menjadi salah satu pengurus.

2) Kekuasaan Pribadi (*Personalized Power*)

Motivasi ini muncul dalam bentuk pikiran, menggunakan kekuasaan untuk menaklukkan lawan, untuk memperoleh kemenangan atas lawan, hidup ini ditandai oleh perasaan kalah menang. Dalam hal kegiatan, kekuatan pribadi ini dimanifestasikan misalnya dengan mengumpulkan barang-barang yang menunjukkan prestise, minum-minuman keras secara berlebihan.

Menurut Usman (2010), kebutuhan untuk berkuasa merupakan dorongan untuk mempengaruhi orang lain agar tunduk pada kehendaknya. Orang yang kebutuhannya berkuasanya tinggi memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- 1) Sangat aktif menentukan arah organisasi
- 2) Sangat peka terhadap pengaruh antar pribadi dan kelompok

- 3) Mengutamakan *prestise*
- 4) Mengutamakan tugas kerja daripada hubungan pribadi
- 5) Suka memerintah dan mengancam dengan sanksi

Menurut Walandouw dkk. (1988), seseorang yang mempunyai dorongan kekuasaan yang tinggi akan memperlihatkan ciri-ciri tingkah laku sebagai berikut :

- 1) Sangat aktif dalam menentukan tujuan kegiatan dari organisasi dimana ia berada
- 2) Mudah tergerak oleh bentuk pengaruh antar pribadi dari kelompok atau organisasi
- 3) Mengumpulkan barang-barang atau menjadi anggota suatu perkumpulan yang dapat mencerminkan harga diri
- 4) Berusaha menolong orang lain walaupun pertolongan itu tidak diminta.

Ketiga jenis kebutuhan motivasi yang melatarbelakangi seseorang ini menurut McClelland merupakan motivasi sosial yang mendasari tingkah laku individu sehari-hari, hanya saja derajat kekuatannya tidak sama. Pada satu situasi, mungkin kebutuhan akan persahabatan lebih kuat, namun pada situasi lain mungkin kebutuhan akan kekuasaan yang lebih berperan. Jadi kebutuhan mana yang lebih mendominasi seseorang untuk bertingkah laku sangat dipengaruhi oleh situasi dimana tingkah laku tersebut akan muncul (Walandouw dkk., 1988)

C. Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Setiap organisasi sudah seharusnya mengukur kinerja karyawan tidak hanya sebatas tugas-tugas sebagaimana tercantum dalam deskripsi

pekerjaannya saja yang sudah menjadi tanggung jawabnya. Melakukan pekerjaan sesuai dengan tugas yang ada dalam deskripsi pekerjaan mereka ini disebut sebagai *in-role behavior*. Perilaku yang sudah seharusnya diukur adalah perilaku karyawan yang tidak hanya bekerja sesuai dengan deskripsi pekerjaan saja namun juga melakukan kegiatan-kegiatan di luar deskripsi tugas karyawan (*extra-role*). Kontribusi pekerja lebih dari kerja formal inilah yang disebut dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Sena, 2011).

1. Definisi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Robbins dan Judge (2008) mendefinisikan OCB sebagai perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif.

Organizational Citizenship Behavior menurut Van Dyne et al. (1995) adalah perilaku-perilaku yang dilakukan oleh karyawan yang tidak secara langsung dan eksplisit mendapat penghargaan dari sistem *reward* formal dan merupakan faktor pendorong keefektifan fungsi-fungsi organisasi. Selain itu OCB sifatnya sukarela dikarenakan tidak diharuskan oleh persyaratan peran atau deskripsi jabatan dan merupakan pilihan *personal*.

Kumar et al. (2009) mendefinisikan OCB sebagai perilaku individu yang memberikan kontribusi pada terciptanya efektifitas organisasi dan tidak berkaitan langsung dengan sistem *reward* organisasi.

Pengertian *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menurut Organ (2005) adalah perilaku individual yang bersifat bebas (*discretionary*), yang tidak secara langsung dan eksplisit mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal, dan yang secara keseluruhan mendorong keefektifan fungsi-fungsi organisasi.

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa OCB merupakan perilaku positif berupa kontribusi individu yang mendalam melebihi tuntutan peran di tempat kerja dan dilakukan tanpa ada paksaan dari siapapun. Atau dengan kata lain perilaku ini ditunjukkan karyawan atas inisiatif sendiri dalam melakukan pekerjaan diluar uraian tugasnya tanpa mengharpkan *reward* dari perusahaan namun dapat meningkatkan efektifitas dan fungsi organisasi. Dilihat dari definisinya, OCB sangat baik untuk perusahaan maupun karyawannya sendiri, karena selain meningkatkan produktivitas kinerja tetapi juga dapat meningkatkan hubungan positif antar karyawan.

Ditinjau dari definisi OCB sendiri, sepertinya sangat sulit untuk memunculkan OCB pada suatu organisasi. Dalam menciptakan OCB dibutuhkan kontribusi dari semua pihak dalam organisasi tersebut yaitu dari pemimpin, karyawan, dan organisasinya itu sendiri. Organisasi harus mampu menciptakan karyawan dapat lebih produktif.

2. Aspek-aspek *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Organ (2005) mengemukakan lima dimensi primer dari OCB yaitu *altruism*, *civic virtue* (proaktif), *conscientiousness* (ketaatan), *courtesy* (kesopanan), *sportsmanship* (toleransi).

- 1) *Altruism/Helping*, yaitu perilaku pegawai dalam menolong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi baik mengenai tugas dalam organisasi maupun masalah pribadi orang lain.
- 2) *Civic Virtue*, yaitu perilaku mengindikasikan tanggung jawab pada kehidupan organisasi (mengikuti perubahan dalam organisasi, mengambil insiatif untuk merekomendasikan bagaimana operasi atau prosedur-prosedur organisasi dapat diperbaiki, dan melindungi sumber-sumber yang dimiliki oleh organisasi), mengarah pada

tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada seorang untuk meningkatkan kualitas bidang pekerjaan yang ditekuni.

- 3) *Conscientiousnes* (ketaatan) adalah perilaku yang ditunjukkan dengan berusaha melebihi yang diharapkan perusahaan. Perilaku sukarela yang bukan merupakan kewajiban atau tugas pegawai.
- 4) *Courtesy* (kesopanan) adalah perilaku yang bersifat menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah interpersonal. Perilaku ini menunjukkan adanya penghargaan terhadap hak-hak orang lain yang bertujuan untuk mencegah munculnya masalah-masalah pekerjaan yang berkaitan dengan karyawan lain.
- 5) *Sportmanship* (perilaku sikap *sportif* atau toleransi) adalah perilaku yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan-keberatan. Dengan kata lain perilaku ini mengindikasikan adanya keinginan untuk mentolerir keadaan yang kurang ideal dengan tidak membuat isu-isu yang merusak meskipun merasa tidak menyenangkan.

Selain itu, menurut William & Anderson (1991) OCB ada dua bagian yaitu *Organizational Citizenship Behavior* (OCB-I) dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB-O). OCB-I adalah perilaku yang secara berkesinambungan memberikan manfaat bagi individu tetapi secara langsung juga memberi manfaat pada kelangsungan organisasi. Salah satu contohnya adalah membantu pekerjaan karyawan lain yang sedang tidak masuk. Sedangkan OCB-O adalah perilaku yang bermanfaat bagi organisasi secara keseluruhan misalnya mematuhi peraturan formal yang sudah ada.

3. Faktor-faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Faktor-faktor yang mempengaruhi timbulnya OCB cukup kompleks dan terkait satu sama lain. Faktor-faktor yang mempengaruhi OCB adalah faktor budaya dan iklim organisasi, kepribadian, suasana hati, dukungan organisasional, kualitas interaksi atasan-bawahan, masa kerja dan jenis kelamin.

1) Budaya dan Iklim Organisasi

Menurut Organ (Borman & Botowidlo, 1997), terdapat bukti-bukti kuat yang mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan kondisi awal yang utama yang memicu terjadinya OCB. Sloat (Borman & Botowidlo, 1997) berpendapat bahwa karyawan cenderung melakukan tindakan yang melampaui tanggung jawab kerja mereka apabila mereka merasa puas dengan pekerjaannya, menerima perlakuan yang positif dan penuh perhatian dari para pengawas, percaya bahwa mereka diperlakukan adil oleh organisasi.

Iklim organisasi dan budaya organisasi dapat menjadi penyebab kuat atas berkembangnya OCB dalam suatu organisasi. Di dalam iklim organisasi yang positif, karyawan merasa lebih ingin melakukan pekerjaannya melebihi apa yang telah disyaratkan dalam uraian pekerjaan dan akan selalu mendukung tujuan organisasi jika mereka diperlakukan oleh para atasan dengan sportif dan dengan penuh kesadaran serta percaya bahwa mereka diperlakukan secara adil oleh organisasinya.

2) Kepribadian dan Suasana Hati

Kepribadian dan suasana hati mempunyai pengaruh terhadap timbulnya perilaku OCB secara individual maupun kelompok. Geoge dan Brief (Borman & Botowidlo, 1997) berpendapat bahwa kemauan seseorang untuk membantu orang lain juga dipengaruhi oleh suasana hati. Sebuah suasana hati yang positif akan meningkatkan peluang untuk seseorang membantu orang lain.

3) Persepsi terhadap Dukungan Organisasional

Studi Shore & Wayne (Borman & Botowidlo, 1997) menemukan bahwa persepsi terhadap dukungan organisasional dapat menjadi predictor OCB. Pekerja yang merasa mereka didukung oleh organisasi akan memberikan timbal baliknya dan menurunkan ketidakseimbangan dalam hubungan tersebut dengan terlibat dalam OCB.

4) Persepsi terhadap Kualitas Interaksi Atasan-Bawahan

Kualitas interaksi atasan-bawahan juga diyakini sebagai prediktor OCB. Miner (Borman & Botowidlo, 1997) mengemukakan bahwa interaksi atasan-bawahan yang berkualitas tinggi akan memberikan dampak seperti meningkatnya kepuasan kerja, produktivitas dan kinerja karyawan. Ringgio (Borman & Botowidlo, 1997) menyatakan bahwa apabila interaksi atasan-bawahan berkualitas maka seorang atasan akan berpandangan positif terhadap bawahannya sehingga bawahannya akan merasakan atasannya banyak memberikan dukungan dan motivasi. Hal ini meningkatkan rasa percaya dan hormat bawahan pada atasannya sehingga mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan oleh atasan mereka.

5) Masa kerja

Karakteristik personal seperti masa kerja dan jenis kelamin berpengaruh pada OCB. Karyawan yang telah lama bekerja di suatu organisasi akan memiliki keterdekatan dan keikatan yang kuat terhadap organisasi tersebut. Masa kerja lama juga akan meningkatkan rasa percaya diri dan kompetensi karyawan dalam melakukan pekerjaannya, serta menimbulkan perasaan dan perilaku positif terhadap organisasi yang mempekerjakannya Greenberg dan Baron (Borman & Botowidlo, 1997).

6) Jenis Kelamin

Konrad *et al* (Borman & Botowidlo, 1997) mengemukakan bahwa perilaku-perilaku kerja seperti menolong orang lain, bersahabat dan bekerjasama dengan orang lain lebih menonjol dilakukan oleh wanita daripada pria. Lovell (Borman & Botowidlo, 1997) juga mengemukakan perbedaan yang cukup signifikan antara pria dan wanita dalam tingkatan OCB mereka, dimana perilaku menolong wanita lebih besar daripada pria. Morisson (1994) juga membuktikan bahwa ada perbedaan persepsi terhadap OCB antar pria dan wanita dimana wanita menganggap OCB merupakan bagian dari perilaku in-role mereka dibanding pria.

4. Motif-motif yang Mendasari *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Seperti halnya sebagian besar perilaku yang lain, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) ditentukan oleh banyak hal, artinya tidak ada penyebab tunggal dalam *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Sesuatu yang masuk akal bila kita menerapkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) secara rasional. Salah satu pendekatan motif dalam perilaku organisasi seperti yang ditulis dalam salah satu penelitian dengan konsep salah satu variabel *Organizational Citizenship Behavior* milik Hardaningtyas (2004) berasal dari kajian McClelland dan rekan-rekannya. Menurut McClelland, manusia mempunyai tiga motif, yaitu:

a) Motif Berprestasi

Organizational Citizenship Behavior (OCB) dianggap sebagai alat untuk menunjukkan prestasi dalam tugas kerjanya. Ketika prestasi menjadi motif *organizational citizenship behavior* muncul karena perilaku tersebut dipandang perlu untuk kesuksesan tugas tersebut. Karyawan yang memiliki motif prestasi memandang tugas dan perspektif yang lebih menyeluruh.

Karyawan yang berorientasi pada prestasi akan tetap menunjukkan *Organizational Citizenship Behavior* selama cukup kesempatan untuk

melakukannya, hasil-hasil penting didasarkan pada penampilan kerja pribadi masyarakat, tujuan tugas yang telah terdefinisi secara jelas dan *feedback* penampilan kerja yang diterima. Karyawan yang berorientasi pada prestasi memperlihatkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* sebagai suatu kontribusi yang unik terhadap unit kerja, membantu unit tersebut untuk bekerja lebih efisien.

b) Motif Afiliasi

Van Dyne (1994) menggunakan istilah afilatif sebagai kategori perilaku *extra-role* yang melibatkan *Organizational Citizenship Behavior* dan perilaku prososial organisasi untuk membentuk dan memelihara hubungan dengan orang lain atau organisasi. Karyawan yang berorientasi pada afiliasi menunjukkan *Organizational Citizenship Behavior* karena mereka menempatkan nilai orang lain dan hubungan kerjasama. Motif afiliasi dipandang sebagai suatu komitmen terhadap pemberian pelayanan pada orang lain. Karyawan yang berorientasi pada afiliasi membantu orang lain karena mereka membutuhkan bantuan, atau menyampaikan suatu informasi karena hal tersebut menguntungkan penerima. Karyawan ini akan bersungguh-sungguh karena seseorang (atasan ataupun pelanggan) membutuhkan mereka. Hasil penampilan kerja mereka tidak sebanyak perhatian tentang keuntungan yang diterima oleh orang lain. Mereka menempatkan prioritas pada *Organizational Citizenship Behavior*(OCB), meskipun kadang-kadang merugikan dirinya sendiri.

Karyawan yang berorientasi pada afiliasi akan menunjukkan komitmen terhadap orang lain dalam organisasi dengan rekan kerja, manajer dan supervisor. Perilaku menolong, berkomunikasi, bekerjasama, dan berpartisipasi kesemuanya muncul dari keinginan mereka untuk memiliki dan tetap berada dalam kelompok. Selama karyawan tersebut memahami bahwa kelompok tersebut bernilai, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

akantetap berlanjut. Pada karyawan yang berorientasi pada afiliasi pemberian pelayanan orang lain merupakan prioritas utama.

c) Motif Kekuasaan

Karyawan yang berorientasi pada kekuasaan menganggap OCB merupakan alat untuk mendapatkan kekuasaan dan status dengan figur otoritas dalam organisasi. Tindakan-tindakan *organizational citizenship behavior* didorong oleh suatu komitmen terhadap agenda karir seseorang. Karyawan yang berorientasi pada kekuasaan, menolong orang lain, berkomunikasi lintas departemen atau memberikan masukan dalam proses organisasi adalah agar dapat terlihat peran kekuasaannya. Karyawan yang berorientasi pada kekuasaan menginvestasikan modalnya dengan menampilkan *organizational citizenship behavior* dan membangun landasan untuk kekuasaan mereka melalui *organizational citizenship behavior*.

5. Penelitian mengenai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Beberapa penelitian dilakukan oleh para ahli yang mencoba menghubungkan antara OCB dengan beberapa aspek dalam organisasi. Beberapa penelitian tersebut sebagai berikut:

1) Ketertarikan OCB dengan Kualitas Layanan

Podsakoff (1997) secara khusus meneliti tentang keterkaitan OCB dengan kualitas pelayanan. Dalam penelitian tersebut ditemukan bahwa organisasi yang tinggi tingkat OCB di kalangan karyawannya, tergolong rendah dalam menerima complain dari konsumen. Lebih jauh, penelitian tersebut membuktikan keterkaitan yang erat antara OCB dengan kepuasan konsumen, bahwa semakin tinggi tingkat OCB di kalangan karyawan sebuah organisasi maka semakin tinggi tingkat kepuasan konsumen pada organisasi tersebut.

2) Keterkaitan OCB dengan Kinerja Kelompok

Dalam penelitian Geogee dan Bettenhausen (Organ, 2005), ditemukan adanya keterkaitan antara OCB dengan kinerja kelompok. Adanya perilaku altruis memungkinkan sebuah kelompok bekerja secara kompak dan efektif untuk saling menutupi kelemahan masing-masing. Begitupula hasil penelitian Podsakoff (1997) bahwa semakin tinggi OCB maka semakin tinggi pula hasil kerja kelompok secara kuantitas.

3) Keterkaitan OCB dengan *Turnover*

Penelitian (Chen, 1998) mengenai keterkaitan antara OCB dengan *turnover* karyawan. Kesimpulan hasil penelitian tersebut adalah karyawan yang memiliki OCB rendah memiliki kecenderungan untuk keluar dari organisasi dibandingkan dengan karyawan yang memiliki tingkat OCB tinggi. Dari paparan diatas bisa disimpulkan bahwa OCB menimbulkan dampak positif bagi organisasi seperti meningkatnya kualitas pelayanan, meningkatnya kinerja kelompok dan menurunkan tingkat *turnover*. Karenanya, menjadi penting bagi sebuah organisasi untuk meningkatkan OCB di kalangan karyawannya.

D. Kerangka Pemikiran

Keberhasilan dan kesuksesan merupakan tujuan dari setiap perusahaan, salah satunya adalah perusahaan yang bergerak di bidang jasa kesehatan yaitu Rumah Sakit X Bandung. Rumah Sakit merupakan perusahaan jasa medis yang kualitasnya sangat dipengaruhi oleh kualitas SDM-nya, dimana “personal touch” dari pekerjaannya akan langsung mempengaruhi kondisi konsumennya yaitu kesehatan pasien. Keberhasilan dan terjaganya eksistensi RS X Bandung yang telah berdiri sejak tahun 1921 sampai saat sekarang masih berkembang dan banyak diminati oleh masyarakat tidak terlepas dari kinerja dan perilaku karyawannya.

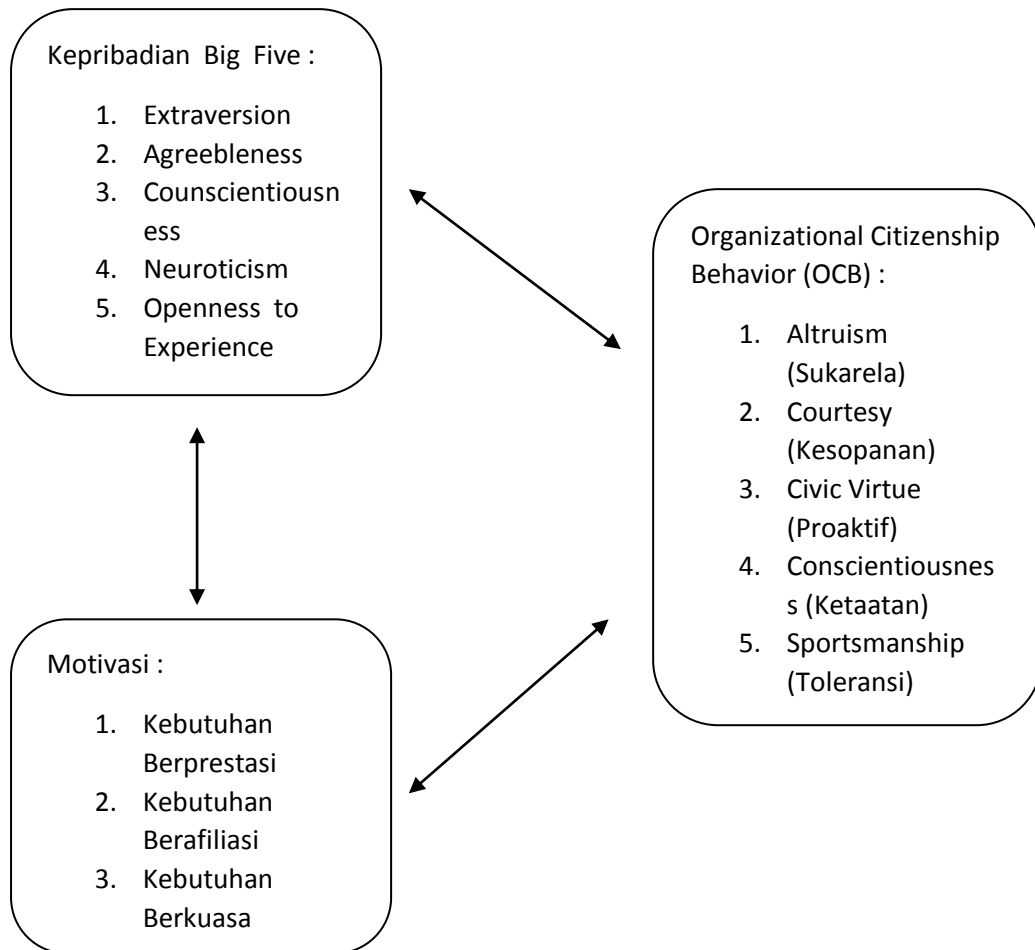
Peneliti meyakini bahwa perilaku dari sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting selain faktor modal dalam pencapaian tujuan

perusahaan. Jika sebuah perusahaan tidak memiliki karyawan yang berperilaku baik (seperti tidak memiliki kesamaan visi dan misi serta loyalitas kepada perusahaan), maka perusahaan itu akan kesulitan dalam meraih kinerja terbaiknya. Dengan demikian sangat penting sebuah perusahaan memiliki orang-orang atau karyawan yang memiliki perilaku *extra-role*. Menurut Santosa (2009) salah satu perilaku yang menjadi tuntutan organisasi saat ini tidak hanya perilaku *in-role* tetapi juga perilaku *extra-role* yang disebut dengan *organizational citizenship behavior*. Orang yang menampilkan OCB disebut juga sebagai karyawan yang baik (*good citizen*). OCB adalah perilaku positif karyawan bagi perusahaan karena karyawan melakukan dengan sukarela yaitu atas kemauan sendiri tanpa adanya perintah atau *reward* dari perusahaan. Organisasi tidak akan berhasil dengan baik atau tidak dapat bertahan tanpa ada anggotanya yang bertindak sebagai *good citizenship* (Markocoy & Xin, 2001). Munculnya perilaku pada diri seseorang ditentukan oleh dua faktor, pertama faktor dalam dirinya, misalnya kepribadian dan faktor kedua adalah faktor diluar dirinya, yakni segala sesuatu yang ada dilingkungannya seperti sikap kerja antara lain komitmen organisasi (Purba & Seniati, 2004). Dari pemaparan tersebut, dapat diketahui bahwa kepribadian merupakan faktor internal yang menjadi salah satu penentu dan memiliki hubungan dengan OCB. Selanjutnya, dari berbagai pendapat para ahli dan hasil penelitian, dilihat bahwa faktor kepribadian memberikan peranan penting terhadap hubungannya dengan OCB. Kemudian dari sekian banyak pendekatan yang dapat digunakan untuk melihat tipe kepribadian seseorang, dipilihlah model *the big five* sebagai model yang digunakan pada penelitian ini, karena diperkirakan memiliki hubungan yang signifikan terhadap OCB seseorang. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Purba & Seniati (2004) *trait* kepribadian *big five* menjadi faktor penentu dari dalam diri individu yang mampu memunculkan perilaku seseorang. Lima *traits* kepribadian tersebut adalah *extraversion, agreeableness, conscientiousness, neuroticism, openness to experiences*. Diantara kelima faktor tersebut, manusia

cenderung memiliki salah satu faktor yang dominan (McCrae dan Costa, dalam Pervin, Cervone & John: 2005).

Selanjutnya Pintresia, Tesavrita & Pratiko (2011) mengemukakan bahwa faktor motivasi merupakan faktor personal yang juga tidak dapat dipisahkan dari OCB seseorang. Salah satu teori mengenai motivasi yaitu McClelland dipilih karena motivasi ini merupakan teori yang menghubungkan motivasi seseorang dengan keefektivitasan bekerja (Robbins, Stephen P.2003). Teori McClelland ini sendiri meliputi kebutuhan prestasi, kebutuhan hubungan dan kebutuhan akan kekuasaan. Motif atau motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas arah dan ketekunan usaha untuk mencapai suatu tujuan (Robbins, 2008).Salah satu pendekatan motif dalam perilaku organisasi berasal dari kajian McClelland (Jahangir, 2004) berpendapat bahwa OCB akan bisa paling baik dipahami ketika OCB ini dipandang sebagai suatu perilaku yang memiliki atau didasari atas motif tertentu. Motif berprestasi, mendorong orang untuk menunjukkan suatu standart keistimewaan mencari prestasi dari tugas, kesempatan atau kompetisi.*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dianggap sebagai alat untuk pencapaian prestasi tugas.Ketika prestasi menjadi motif, OCB muncul karena perilaku tersebut dipandang perlu untuk keberhasilan tugas.Selanjutnya motif afiliasi, mendorong orang untuk mewujudkan, memelihara dan memperbaiki hubungan dengan orang lain. Isitilah afiliasi sebagai kategori perilaku *extra-role* yang melibatkan OCB dan perilaku prososial organisasi untuk membentuk dan memelihara hubungan dengan orang lain atau organisasi. Seseorang yang berorientasi pada afiliasi menunjukkan OCB karena mereka menempatkan nilai orang lain dan hubungan kerjasama. Dan yang terakhir motif kekuasaan mendorong orang untuk mencari status dan situasi dimana mereka dapat mengontrol pekerjaan atau tindakan orang lain. Orang yang berorientasi pada kekuasaan menganggap OCB merupakan alat untuk mendapatkan kekuasaan dan status figur otoritas dalam organisasi.Tindakan-tindakan OCB didorong oleh suatu komitmen terhadap agenda karir seseorang.

Penelitian OCB sangat penting dilakukan dalam suatu organisasi karena menurut Purba dan Senati (2004) OCB sangat perlu ditampilkan seorang karyawan, karena ketika organisasi melakukan *downsizing* organisasi lebih bergantung dan mempertahankan karyawan yang dapat melakukan hal-hal melebihi yang ditugaskan. Jika karyawan dalam organisasi memiliki OCB, maka usaha untuk mengendalikan karyawan menurun karena karyawan dapat mengatur dirinya sendiri (Novliadi, 2007). Beberapa penelitian tentang OCB mengungkapkan bahwa dampak dari OCB mampu meningkatkan efektifitas, efisiensi dan kesuksesan organisasi, sebagai contoh biaya operasional rendah, waktu penyelesaian pekerjaan lebih cepat, dan penggunaan sumber daya secara optimal (Garay, 2006). Begitu pula yang diharapkan oleh Rumah Sakit X Bandung terhadap para karyawannya demi pencapaian tujuan perusahaan, mereka yang memiliki kepribadian *big five* dan motivasi yang tinggi maka OCB juga tinggi. Terkait dengan hal tersebut, penelitian ini mengkaji bagaimana hubungan kepribadian *big five* dan motivasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan Rumah Sakit X Bandung. Dengan meneliti kelima ciri kepribadian dan teori motivasi McClelland tersebut maka membantu menunjukkan hubungan kepribadian *big five* dengan OCB, kepribadian *big five* dengan motivasi dan hubungan motivasi dengan OCB. Kerangka berpikir ini diilustrasikan dalam Bagan 2.1.



Bagan 2.1 Struktur Kerangka Pemikiran Hubungan Kepribadian *The Big Five* , Motivasi dan *Organizational Citizenhip Behavior*

E. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2012), hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan penelitian di mana rumusan masalah telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Berdasarkan kerangka pemikiran sebelumnya maka hipotesis yang dirumuskan adalah:

1. Ha : Terdapat hubungan yang signifikan antara kepribadian *big five* dan *organizational citizenship behavior* pada karyawan Rumah Sakit X Bandung.
Ho : Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kepribadian *big five* dan *organizational citizenship behavior* pada karyawan Rumah Sakit X Bandung
2. Ha : Terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi dan *organizational citizenship behavior* pada karyawan Rumah Sakit X Bandung
Ho : Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi dan *organizational citizenship behavior* pada karyawan Rumah Sakit X Bandung
3. Ha : Terdapat hubungan yang signifikan antara kepribadian *big five* dan motivasi pada karyawan Rumah Sakit X Bandung.
Ho : Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kepribadian *big five* dan motivasi pada karyawan Rumah Sakit X Bandung