

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Deskripsi Teori

1. Komitmen Organisasional

a. Pengertian Komitmen Organisasional

Komitmen afektif merupakan komitmen yang menimbulkan perasaan memiliki dan terlibat dalam organisasi.¹ Komitmen sebagai konseptualisasi rasa tanggung jawab pada tugas pekerjaan, keterikatan yang mendalam dengan organisasi, dan konsistensi dalam menjalankan nilai-nilai yang dihayati bersama oleh seluruh anggota organisasi mempengaruhi tinggi-rendahnya prestasi kerja pegawai.²

Komitmen organisasi adalah rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi) dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan oleh seorang pegawai terhadap organisasinya.³

Seseorang akan memiliki komitmen yang tinggi jika pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya lebih baik, memberikan otonomi yang luas dalam pengambilan keputusan dan memberikan penghargaan yang layak. Semakin tua usia dan panjang masa kerja seseorang maka semakin tinggi komitmen seseorang pada organisasi akan mendorong untuk berperilaku positif, disiplin dalam bekerja, mentaati kebijakan peraturan dalam suatu organisasi, sehingga hubungan baik rekan kerja

¹ Sudarmanto, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 2006, hal.102.

² Irawati dan Mustakim, Pengaruh Komitmen Organisasional, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Balai Pelaksana Teknis Bina Marga Wilayah Magelang, *Majalah Ekonomi*, Tahun XXII, No. 1 April 2012, hal. 63.

³ Edi Wibowo dan Wiwik Susilowati, *Pengaruh Kepemimpinan, Organizational Citizenship Behaviour, Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai*, *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan* Vol. 10, No. 1, April 2010., hal. 70.

akan mendorong meningkatkan prestasi kerja.⁴

Ada beberapa dimensi dalam komitmen organisasional, diantaranya sebagai berikut :

- 1) Perasaan loyal terhadap organisasi (*loyaliti*)
- 2) Rasa bertanggung jawab terhadap organisasi (*responsibility*)
- 3) Memiliki keinginan yang kuat untuk bekerja keras pada organisasi (*willingness to work*)
- 4) Rasa percaya terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi (*belief*)

Komitmen organisasional sebagai keadaan dimana seorang karyawan berpihak kepada suatu organisasi tertentu dan memiliki keinginan dan tujuan untuk mempertahankan diri sebagai anggota dalam organisasi tersebut. Komitmen organisasional adalah kemauan untuk mengerahkan upaya ekstra untuk kepentingan organisasi dan mempunyai keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Pada dasarnya komitmen organisasional dapat menjadi predictor OCB. Upaya-upaya untuk membangun komitmen digambarkan sebagai usaha untuk menjalin hubungan jangka panjang dan individu-individu yang memiliki komitmen terhadap organisasi, memiliki kemungkinan untuk tetap bertahan di organisasi lebih tinggi dibandingkan individu-individu yang tidak memiliki komitmen.⁵

Komitmen organisasional terbangun bila tiap individu mengembangkan tiga sikap yang saling berhubungan terhadap organisasi dan atau profesi meliputi *identification* yaitu pemahaman atau penghayatan dari tujuan organisasi, *involment* yaitu perasaan terlibat dalam suatu pekerjaan atau perasaan bahwa pekerjaannya adalah menyenangkan, dan *loyalty* yaitu perasaan bahwa organisasi adalah tempat bekerja dan tempat tinggal.

⁴ Edi Wibowo dan Wiwik Susilowati, *Op. Cit.*, hal. 70.

⁵ Didit Darmawan, *Prinsip – Prinsip Perilaku Organisasi*, Pena Semesta, Surabaya, 2013, hal. 148.

b. Komitmen Organisasional Menurut Islam

Yang dimaksudkan dengan *commitment* (dari bahasa latin: *committere, to connect, entrust the state of being obligated or emotionally impelled*) adalah keyakinan yang mengikat (aqad) sedemikian kukuhnya sehingga membelenggu seluruh hati nuraninya dan kemudian menggerakkan perilaku menuju arah tertentu yang diyakininya (I'tiqad).⁶

Daniel Goldman melaporkan hasil penelitiannya bahwa orang yang berkomitmen adalah para warga perusahaan teladan. Mereka bersedia menempuh perjalanan lebih panjang. Seperti kerikil yang dilontarkan ke tengah kolam, karyawan yang berkomitmen tersebut menyebarkan riak-riak perasaan kebahagiaannya ke seluruh lingkungan perusahaan. Komitmennya yang sangat tinggi memungkinkan dirinya berjuang keras menghadapi tantangan dan tekanan yang bagi orang yang tidak memiliki komitmen dirasakannya sebagai beban berat dan menimbulkan stress.

Kegiatan bisnis membutuhkan kerja keras. Dalam kerja keras tersebut terdapat kemauan keras (azam) yang dapat menggerakkan motivasi untuk bekerja dengan sungguh-sungguh. Orang – orang yang berhasil adalah individu yang mau kerja keras, tahan uji dan pantang menyerah memperbaiki nasibnya.⁷ Al Qur'an dalam surat Ali Imran ayat 159 menyatakan bahwa :

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَأَنْفَضُوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ

فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾

⁶ Toto Tasmara, *Membudayakan Etos Kerja Islami*, Gema Insani Press, Jakarta, 2002, hal. 85.

⁷ Alma dan Priansa, *Manajemen Bisnis Syariah*, Alfabeta, Bandung, 2014, hal. 317.

Artinya : “Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu Berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, Maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya” (Q.S Ali Imran:159).

c. Indikator Pengukuran Komitmen Organisasi

Komitmen organisasional juga memiliki peranan penting dalam suatu organisasi. Komitmen merupakan salah satu variabel yang telah banyak diketahui memiliki kaitan yang erat dengan OCB. Karyawan yang memiliki komitmen organisasional akan melakukan tidak hanya tugas-tugas yang telah menjadi kewajibannya tetapi dengan sukarela akan mengerjakan hal-hal yang dapat digolongkan sebagai usaha-usaha ekstra (*extra effort*). Karyawan yang berkomitmen akan bekerja seakan-akan mereka memiliki organisasi.⁸

Berikut ini adalah pertanyaan-pertanyaan tentang komitmen organisasi sebagaimana dikemukakan oleh Allen dan Meyer (1990) seperti sebagai berikut :⁹

- 1) Saya sangat senang bila harus menghabiskan sisa perjalanan karir di organisasi ini
- 2) Saya sangat antusias untuk membicarakan masalah – masalah yang dihadapi organisasi kepada pihak luar
- 3) Saya merasa masalah yang terjadi di organisasi adalah masalah bagi saya juga
- 4) Saya berat untuk meninggalkan organisasi meskipun saya menginginkannya

⁸ I Komang Adi dan Ayu Dewi Adnyani, *Op. cit.*, hal. 7229.

⁹ Didit Darmawan, *Prinsip – Prinsip Perilaku Organisasi*, Pena Semesta, Surabaya, 2013, hal. 175.

- 5) Saya rasa saya tidak memiliki niat sedikit pun untuk meninggalkan organisasi
- 6) Organisasi ini memberikan arti mendalam bagi saya
- 7) Terlalu banyak pengorbanan untuk meninggalkan organisasi ini
- 8) Saya memiliki ikatan emosional dengan organisasi

2. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Definisi kepemimpinan adalah “Kemampuan dan keterampilan mengarahkan, merupakan faktor (aktivitas) penting dalam efektifitas pemimpin (*Nevertheless, leadership abilities and skill in directing are important factors in managers effectiveness*)”. Pendapat lain mengenai kepemimpinan, yaitu seseorang yang mempunyai wewenang untuk memerintah orang lain. Seseorang yang di dalam menjalankan pekerjaannya, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, menggunakan bantuan orang lain. Dengan demikian ia perlu memimpin para karyawan. Tidak setiap orang yang ditunjuk menjadi seorang pemimpin bisa menjalankan pekerjaannya dengan baik. Tidak setiap pemimpin bisa menjadi pemimpin yang baik.¹⁰

Selain itu organisasi juga memerlukan pemimpin yang mampu mendorong karyawan dalam meningkatkan kemampuan di bidangnya. Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin memotivasi bawahan, agar mau melaksanakan pekerjaan dengan produktif untuk mencapai tujuan-tujuan dari organisasi. Oleh karena itu, seseorang pemimpin untuk dapat mempengaruhi bawahannya diperlukan gaya untuk dapat mempengaruhi para pengikutnya, dimana gaya kepemimpinan yang dimiliki seseorang pemimpin di perusahaan berbeda-beda. Seseorang pemimpin mempunyai banyak pilihan gaya kepemimpinan yang dapat digunakannya dalam mempengaruhi bawahannya.¹¹

¹⁰ Edi Wibowo dan Wiwik Susilowati, *Op. Cit.*, hal. 69.

¹¹ Bayu Suryanatha dan Komang Ardana, *Op. Cit.*, hal. 1157.

Dengan kata lain seseorang pemimpin harus menggali dan merealisasikan potensi-potensi yang dimiliki bawahannya secara ikhlas untuk kepentingan organisasi, keterampilan-keterampilan itu mencakup:

- 1) Keterampilan untuk menganalisis cara-cara mempengaruhi kinerja.
- 2) Kemampuan untuk menciptakan iklim kerja yang mendukung.
- 3) Keterampilan untuk mengubah perilaku anggota organisasi.

Sedangkan pengertian pemimpin adalah "Kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah pencapaian tujuan". Pendapat ini memandang semua anggota diberi makna sebagai kemampuan mempengaruhi semua anggota kelompok atau organisasi agar bersedia melakukan kegiatan untuk tujuan kelompok atau organisasi.¹²

Agama Islam mengajarkan bahwa kepemimpinan yang baik adalah kepemimpinan yang selalu berpegang kepada Al-Qur'an dan Hadist. Para pakar setelah menelusuri Al-Qur'an dan hadist menetapkan empat dasar sifat yang harus dipenuhi oleh para nabi yang pada hakikatnya adalah pemimpin umatnya, yaitu,

- 1) *pertama, Ash- Shidq*, yakni kebenaran dan kesungguhan dalam bersikap, berucap serta berjuang melaksanakan tugasnya.,
- 2) *Kedua, Al-ama- nah*, atau kepercayaan, yang menjadikan dia memelihara sebaik-baiknya apa yang diserahkan kepadanya baik dari Tuhan maupun dari orang-orang yang dipimpin- nya, sehingga tercipta rasa aman bagi semua pihak.
- 3) *Ketiga, Al-Fathanah*, yaitu kecerdasan yang melahirkan kemampuan menghadapi dan menanggulangi per- soalan yang muncul seketika sekalipun.
- 4) *Keempat, At-Tabligh*, yaitu penyampaian yang jujur dan bertanggung jawab, atau dapat diistilahkan dengan "keterbukaan"¹³

¹² Edi Wibowo dan Wiwik Susilowati, *Op. Cit.*, hal. 69.

¹³ Ratna Wijayanti dan Farid Wajdi, *Pengaruh Kepemimpinan Islami, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Lama Kerja Sebagai Variabel Moderating*, *Daya Saing Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya* Vol. 13, No. 2, Desember

Pemimpin memiliki kekuatan langsung yang memiliki efek luar biasa terhadap para pengikut. Kepemimpinan merupakan suatu proses dimana individu dapat mempengaruhi anggota kelompoknya untuk dapat mencapai tujuan bersama. Gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi para pengikutnya, dimana gaya kepemimpinan yang dimiliki seseorang pemimpin di perusahaan berbeda-beda. Seorang pemimpin mempunyai banyak pilihan gaya kepemimpinan yang dapat digunakannya dalam mempengaruhi orang lain.¹⁴

b. Perilaku Kepemimpinan

Sebagai seorang mujtahid yang dituntut untuk memiliki kepemimpinan, sudah barang tentu seluruh peranan dirinya merupakan bayang-bayang dari hukum dan kehendak Allah (*the shadow of Allah*) sehingga keputusan dan kehadiran dirinya mampu mempengaruhi orang lain, lingkungan, dan ruang serta waktu dengan butiran nilai tauhid. Kepemimpinan berarti kemampuan untuk mengambil posisi dan sekaligus memainkan peran (*role*) sehingga kehadiran dirinya memberikan pengaruh pada lingkungannya. Seorang pemimpin adalah seorang yang mempunyai personalitas yang tinggi. Dia larut dalamkeyakinannya, tetapi tidak segan untuk menerima kritik, bahkan mengikuti apa yang terbaik. Integritasnya terhadap keyakinan tauhid itulah yang menyebabkan dia bagaikan batu karang yang tidak mudah goncang walaupun dia berada di pihak minoritas karena bagi dirinya, ukuran kebenaran tidak ditentukan oleh jumlah mayoritas.¹⁵

Dia bukan tipikal pengekor, terima jadi, karena sebagai seorang pemimpin, dia sudah dilatih untuk berpikir kritis analitis karena dia sadar bahwa seluruh hidupnya akan dimintai pertanggungjawabannya di hadapan Allah, sebagaimana firman-Nya.

2012, hal. 109.

¹⁴ I Komang Adi dan Ayu Dewi Adnyani, *Op. cit.*, hal. 7228.

¹⁵ Toto Tasmara, *Membudayakan Etos Kerja Islami*, Gema Insani, Jakarta, 2002, hlm. 102.

وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ أُولَئِكَ

كَانَ عَنْهُ مَسْئُولًا ﴿٣٦﴾

Artinya : “Dan janganlah kamu mengikuti apa-apa yang kamu tidak mempunyai pengetahuan tentangnya. Sesungguhnya, pendengaran, penglihatan dan hati, semuanya itu akan diminta pertanggung jawaban.¹⁶”

Pribadi muslim yang memiliki etos kerja mempunyai pandangan ke depan. Gagasan pikirannya melampaui zamannya sehingga mereka pantas disebut sebagai pemimpin yang memiliki pandangan atau wawasan ke depan (*visionary leadership*). Pemimpin seperti ini akan tampak dari nilai-nilai (*value*) yang diyakininya. Mereka memiliki daya vitalitas yang sangat kuat, menghargai orang lain, dan terbuka terhadap gagasan bahkan kritik. Gaya kepemimpinan seperti ini merupakan salah satu gaya yang diperlihatkan oleh Rasulullah saw., yang memiliki prinsip-prinsip serta wawasan ke depan (*future outlook*), bahkan gagasan pemikiran beliau jauh melampaui zamannya. Kepemimpinan Rasulullah didasarkan pada prinsip musyawarah, terbuka terhadap gagasan orang lain atau anak buahnya untuk mewujudkan visi atau tujuannya. Beliau mampu meyakinkan orang lain dan gagasannya menjadi inspirasi para pengikutnya. Yang paling dominan pada diri kepemimpinan Rasulullah adalah bentuk kepemimpinan dengan keteladanan, *uswatun hasanah* (*leadership by example*). Pada kepemimpinan beliau, terpadu tiga komponen yang mutlak dibutuhkan oleh para calon pemimpin: *vision*, *value*, dan *vitality*.¹⁷

¹⁶ Al Qur'an Al Israa Ayat 36, *Qur'an in words versi 1.3*, created by Mohamad Taufiq.

¹⁷ Toto Tasmara, *Membudayakan Etos Kerja Islami*, Gema Insani, Jakarta, 2002, hlm. 103.

Tabel 2.1
Tiga Komponen Calon Pemimpin

VISION	VALUE	VITALITY
Mampu menjelaskan arah dan tujuan serta alasannya. Memiliki kemampuan untuk berpikir secara divergen (mencari alternatif) dan mengartikulasi sesuatu yang bersifat abstrak menjadi jelas dan aktual (<i>abstract thinking</i>).	Memimpin dengan cinta. Menggerakkan orang lain dengan keteladanan. Memiliki prinsip-prinsip nilai (<i>integrity</i>).	Memiliki daya vitalitas atau energi yang sangat kuat sehingga mampu menggerakkan orang lain. Memiliki daya tahan secara fisik maupun mental.

Sumber : Toto Tasmara, 2002:102.

Sebelum mendemonstrasikan nilai kepemimpinannya, terlebih dahulu dia akan meningkatkan prinsipnya yang utama, yaitu membangun citra diri sebagai seorang yang dapat dipercaya (*creditable*), sebagaimana Nabiullah Muhammad SAW. sebelum menerima amanah kerasulan-Nya terlebih dahulu menempatkan diri dalam masyarakat sebagai seorang yang dapat dipercaya (*al-amin*). Tanpa kepercayaan atau *credibility*, niscaya dia tidak akan mampu memainkan perannya sebagai seorang pemimpin. Bahkan bila kita renungkan secara mendalam, tampaklah hikmah di balik nama *al-amin* tersebut, seakan-akan memberikan sebuah hikmah bahwa tahapan paling awal untuk menuju kemuliaan terlebih dahulu harus membangun citra sebagai *al-amin*. Begitu juga dengan citra diri seorang muslim, seharusnya *al-amin* merupakan aksioma yang melekat pada dirinya.

Al-amin adalah dasar utama seorang muslim. Tanpa nilai atau prinsip citra diri sebagai seorang *al-amin*, lantas di manakah prinsip kemusliman kita? Bagaimana kita menjelaskan seorang muslim yang tidak dapat dipercaya.

Prinsip yang terlahir dari kepribadian amanah adalah percaya diri (*confidence*) karena apa yang diyakininya adalah benar. Mereka tidak

pernah merasa ragu apalagi terpuruk di dalam sikap melankolis, penuh dukacita yang akan melemahkan vitalitas dirinya sebagai seorang pemimpin. Itulah sebabnya, Allah berfirman,

وَلَا تَهِنُوا وَلَا تَحْزِنُوا وَأَنْتُمْ الْأَعْلَوْنَ إِنْ كُنْتُمْ مُؤْمِنِينَ ﴿١٣٩﴾

Artinya : *“Janganlah kamu bersikap lemah, dan janganlah (pula) kamu bersedih hati, padahal kamulah orang-orang yang paling Tinggi (derajatnya), jika kamu orang-orang yang beriman.”* (Ali Imran: 139)

Sikap percaya diri menyebabkan dirinya tampil sebagai seorang pemimpin yang memiliki keberanian (*courage*) untuk mengambil tanggung jawab sebagai bagian atau konsekuensi dari tindakannya untuk melaksanakan visi yang telah diyakininya. Seorang pemimpin dalam saat-saat yang paling kritis justru berada paling depan. Sebagaimana hadits Rasulullah SAW. yang diriwayatkan oleh Ali R.A., *“Biasanya jika peperangan telah sengit dan biji mata manusia telah memerah, kami berlindung kepada Rasulullah. Maka tidak ada seorang pun yang lebih dekat dengan musuh selain beliau.”* Seorang pemimpin tidak saja berani dalam mengambil keputusan, tetapi dia tampil sebagai teladan dan sekaligus menjadi penyejuk penenteram anak buahnya.

Perilaku kerja adalah tanggapan individu yang timbul berupa perbuatan atau sikap dan anggapan seseorang terhadap pekerjaannya, kondisi kerja yang di alami di lingkungan kerja serta perlakuan pimpinan terhadap karyawan itu sendiri. Gaya kepemimpinan Islam seorang pemimpin juga mempengaruhi perilaku kerja Islami seseorang. Kepemimpinan dalam perspektif Islam adalah kemampuan seseorang dalam memimpin untuk menjauhi larangan dari Allah SWT yang dilakukan secara bersama-sama atau secara pribadi. Dalam falsafah kehidupan Islam kepemimpinan dianggap sebagai kepercayaan dan tanggung jawab yang tidak hanya bertanggung jawab untuk anggotanya tetapi juga bertanggung jawab di depan Allah SWT seperti yang

dinyatakan di dalam Al Qur'an (QS. 23 :8-110).

وَالَّذِينَ هُمْ لِأَمْنَتِهِمْ وَعَهْدِهِمْ رَاعُونَ ﴿٨﴾ وَالَّذِينَ هُمْ عَلَىٰ صَلَوَاتِهِمْ
 يُحَافِظُونَ ﴿٩﴾ أُولَٰئِكَ هُمُ الْوَارِثُونَ ﴿١٠﴾ الَّذِينَ يَرِثُونَ الْفِرْدَوْسَ هُمْ
 فِيهَا خَالِدُونَ ﴿١١﴾

Artinya : 8. dan orang-orang yang memelihara amanat-amanat (yang dipikulnya) dan janjinya.9. dan orang-orang yang memelihara sembahyangnya.10. mereka Itulah orang-orang yang akan mewarisi,11. (yakni) yang akan mewarisi syurga Firdaus. mereka kekal di dalamnya.

c. Indikator Kepemimpinan

Kepemimpinan Islam merupakan sebuah gaya kepemimpinan yang menekankan pada proses dimana orang terlibat dengan orang lain dan menciptakan suatu hubungan yang meningkatkan motivasi baik dalam diri pemimpin maupun pengikut. Pemimpin transformasional memiliki visi, keahlian retorika dan pengelolaan untuk mengembangkan ikatan emosional yang kuat dengan pengikutnya. Kepemimpinan transformasional pada dasarnya dapat menciptakan lingkungan yang memotivasi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi serta mengembangkan minat dalam bekerja. Kepemimpinan transformasional mendasarkan diri pada prinsip pengembangan bawahan (*follower development*). Pemimpin mengembangkan dan mengarahkan potensi dan kemampuan bawahan untuk mencapai bahkan melampaui tujuan organisasi.¹⁸Indikator

- 1) keterbukaan dalam menerima saran, pendapat, dan kritikan-kritikan dari bawahan
- 2) kemampuan kerja sama dalam usaha mencapai tujuan
- 3) kemampuan mengidentifikasi tujuan pribadi dengan tujuan organisasi

¹⁸ I Komang Adi dan Ayu Dewi Adnyani, *Op. cit.*, hal. 7228.

- 4) ketergantungan pada kekuasaan formalnya
- 5) kemampuan berpartisipasi dalam kegiatan kelompok
- 6) tanggung jawab terhadap pekerjaan secara nyata memberikan dampak pada pencapaian kinerja karyawan¹⁹

3. Budaya Organisasi

a. Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Green Berg dan Baron sebagaimana dikutip Sudarmanto, mengemukakan *culture theory* bahwa budaya organisasi adalah kerangka kerja kognitif yang terdiri dari sikap-sikap, nilai-nilai, norma perilaku dan harapan bersama yang dirasakan oleh anggota organisasi. Budaya organisasi adalah pandangan hidup organisasi yang dihasilkan melalui pergantian generasi pegawai. Budaya mencakup siapa kami, apa yang kita percaya, apa yang kita lakukan.²⁰

Budaya adalah sistem makna dan keyakinan bersama yang dianut oleh para anggota organisasi yang menentukan cara mereka bertindak. Budaya itu mewakili persepsi bersama yang dianut oleh para anggota organisasi tersebut. seperti halnya budaya-budaya suku memiliki aturan dan larangan yang menentukan cara para anggota akan bertindak satu terhadap yang lain dan terhadap orang luar, organisasi juga memiliki budaya yang menentukan cara anggota-anggotanya harus berperilaku.²¹

Budaya yang berlaku dalam organisasi atau perusahaan dapat terlihat melalui kegiatan ritual, simbol-simbol, jargon, nilai-nilai, sejarah perusahaan maupun kode etik yang ditunjukkan anggota perusahaan dalam perilakunya. Kemampuan karyawan dalam memahami dan menginterpretasikan apa yang ada dan berlaku dalam perusahaan sangat terbatas sehingga karyawan perlu memahami dan menyeleksi secara

¹⁹ Ratna Wijayanti dan Farid Wajdi, *Op. Cit*, hal. 29.

²⁰ Sudarmanto, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 2009, hal. 165.

²¹ Nana Herdiana, *Manajemen Bisnis Syariah dan Kewirausahaan*, Pustaka Setia, Bandung, 2013, hal. 40.

tepat. Hal tersebut dimungkinkan untuk mencari nilai-nilai positif yang akan digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan.²²

Budaya organisasi suatu pola dari asumsi-asumsi mendasar yang dipahami bersama dalam sebuah organisasi, terutama dalam memecahkan masalah -masalah yang dihadapi. Pola-pola tersebut menjadi sesuatu yang pasti dan disosialisasikan kepada anggota baru dalam organisasi. Sedangkan Susanto dalam Nisa memberikan definisi budaya organisasi sebagai nilai-nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian integrasi ke dalam perusahaan sehingga masing-masing anggota organisasi harus memahami nilai-nilai yang ada dan bagaimana mereka harus bertindak atau berperilaku. Salah satu teori penting mengenai budaya organisasi, menyatakan bahwa: setiap anggota di dalam organisasi mempunyai impian dan harapan, mempunyai pokok persoalan dan masalah. Mereka ingin berhasil dalam bekerja dan memberikan kontribusinya kepada organisasi. Pemenuhan harapan, keinginan dan kesesuaian nilai akan menciptakan energi, rasa bangga, kesetiaan dan gairah. Kesemuanya ini memberikan warna yang kuat kepada budaya kerja, juga kepada budaya organisasi.²³

Budaya organisasi dapat merubah perilaku karyawan karena budaya menjadi faktor yang dapat berpengaruh positif ataupun negatif terhadap perilaku karyawan dan organisasi itu sendiri. Budaya organisasi yang positif akan mendorong motivasi berprestasi karyawan dan efektivitas perusahaan. Sedangkan, budaya yang negatif bersifat kontra produktif terhadap usaha pencapaian tujuan organisasi sehingga dapat menghambat aktivitas kerja dan motivasi karyawan. Selanjutnya dikatakan, bahwa lingkungan kerja mempengaruhi motivasi karena

²² Mujiasih dan Ratnaningsih, Meningkatkan *Work Engagement* Melalui Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi, *Jurnal Psikologi*, Universitas Diponegoro Semarang, 2014, hal. 10.

²³ Widya Pangestu, Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Keterikatan Karyawan di PT Sucofindo Cabang Bandung, *Jurnal Ekonomi*, Universitas Komputer Indonesia, 2014, hal. 2.

lingkungan kerja merupakan elemen dalam organisasi yang memiliki pengaruh kuat dalam pembentukan perilaku individu. Oleh sebab itu, budaya organisasi tidak hanya berperan sebagai simbol ataupun filosofi perusahaan yang bersifat abstrak dan mengawang-awang.

Menurut Mc. Clelland sebagaimana dikutip Widya Pangestu mengatakan apabila individu tidak memiliki kemampuan atau tidak menemukan cara untuk mencapai tujuan tertentu, maka kebutuhannya untuk mencapai tujuan yang diinginkan tidak akan terpenuhi. Apabila seorang karyawan kurang mampu memahami atau tidak cocok dengan budaya organisasi yang ada, maka sulit bagi karyawan untuk bisa mempertahankan dan meningkatkan motivasinya. Karyawan dapat maju dan berprestasi karena adanya budaya organisasi yang kuat karena budaya organisasi mampu mendorong karyawannya untuk menciptakan inovasi-inovasi baru sesuai tujuan perusahaan.²⁴

b. Fungsi Budaya Organisasi

Robbins sebagaimana dikutip Mujiasih dan Ratnaningsih mengemukakan bahwa fungsi dari budaya organisasi antara lain adalah:

1. Budaya organisasi memiliki suatu peran batas-batas penentu yaitu budaya menciptakan perbedaan antara satu perusahaan dengan perusahaan yang lain.
2. Budaya berfungsi untuk menyampaikan rasa identitas kepada anggota-anggota perusahaan sehingga karyawan merasa bangga menjadi anggota dari perusahaan tempatnya bekerja
3. Budaya mempermudah penerusan komitmen sampai mencapai batasan yang lebih luas, melebihi batasan ketertarikan individu sehingga mampu mencapai tujuan perusahaan
4. Budaya mendorong stabilitas sistem sosial. Budaya merupakan suatu ikatan sosial yang membantu mengikat kebersamaan perusahaan

²⁴ *Ibid.*, hal. 12.

dengan menyediakan standar-standar yang sesuai mengenai apa yang harus dikatakan dan dilakukan karyawan.

5. Budaya mendorong stabilitas sosial. Budaya merupakan suatu ikatan sosial yang membantu mengikat kebersamaan perusahaan dengan menyediakan standar-standar yang sesuai mengenai apa yang harus dikatakan dan dilakukan karyawan.
6. Budaya bertugas sebagai pembentuk rasa dan mekanisme pengendalian yang memberikan panduan dan membentuk perilaku serta sikap karyawan.

c. Dimensi Budaya Organisasi

Robbins dalam Rukmana, mengungkapkan aspek-aspek atau dimensi yang digunakan dalam pengukuran budaya organisasi, yaitu:²⁵

1) *Individual initiative*

Individual initiative (inisiatif individu) mempunyai makna seberapa jauh tingkatan tanggung jawab, kebebasan, dan kemandirian yang dimiliki.

2) *Risk Tolerance*

Risk Tolerance (toleransi risiko) bermakna seberapa jauh dorongan karyawan untuk dapat lebih agresif, inovatif, dan berani menghadapi risiko.

3) *Direction*

Direction (arah) mempunyai makna seberapa jauh organisasi menentukan tujuan yang akan dicapai dan kinerja yang diharapkan.

4) *Integration*

Integration (integrasi) bermakna sejauh mana unit-unit di dalam organisasi didorong untuk beroperasi dalam satu koordinasi yang baik.

²⁵ Sudarmanto, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 2009, hal. 40.

5) *Management Support*

Management Support (dukungan manajemen) mempunyai mana seberapa jauh para manajer memberikan komunikasi yang jelas, bantuan, dan dukungan terhadap para bawahannya.

6) *Control*

Control (kontrol) bermakna sejauh mana peraturan dan pengawasan langsung yang digunakan untuk mengawasi dan mengontrol perilaku karyawan.

d. Indikator Budaya Organisasi

Indikator budaya organisasi menurut Damawiyanti meliputi :²⁶

- 1) Pimpinan mendorong melakukan inovasi/gagasan baru dalam pekerjaan
- 2) Pimpinan memberi saya kebebasan dalam bertindak untuk mengambil keputusan
- 3) Pimpinan mendorong saya untuk meningkatkan kreativitas agar pekerjaan dapat diselesaikan dengan cepat dan aman.
- 4) Pihak perusahaan mensosialisasikan visi dan misi organisasi kepada karyawan.
- 5) Pihak manajemen perusahaan menyampaikan tujuan perusahaan kepada karyawan.
- 6) Pihak manajemen perusahaan menginformasikan dengan jelas mengenai ukuran keberhasilan dalam pekerjaan saya.
- 7) Dalam melaksanakan pekerjaan, saya melakukan koordinasi antar unit perusahaan yang terkait.
- 8) Dalam melaksanakan pekerjaan, saya melakukan koordinasi dengan rekan kerja dan pimpinan.
- 9) Dalam menyelesaikan pekerjaan, saya melakukan sesuai dengan prosedur perusahaan.

²⁶ Eny Damawiyanti, Pengaruh Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan pada PT Bank Danamon Indonesia Tbk. Cabang Melawai Jakarta Sekatan, *Program Sarjana Ekstensi*, Ilmu Administrasi Niaga, Universitas Indonesia, 2008.

- 10) Pimpinan memberikan arahan dan komunikasi yang jelas mengenai pekerjaan yang harus saya lakukan.
- 11) Perusahaan memberikan fasilitas dalam menunjang penyelesaian pekerjaan secara optimal.
- 12) Pimpinan memberi dorongan kepada saya untuk bekerja maksimal.
- 13) Pimpinan dan pihak manajemen memberi solusi dan bantuan jika saya menemukan kendala dalam melakukan pekerjaan.
- 14) Tanpa kehadiran pimpinan, saya melakukan pekerjaan sesuai tugas yang diberikan.
- 15) Dalam bekerja saya berusaha untuk mematuhi peraturan yang ada walaupun tidak ada pengawasan.
- 16) Perusahaan tempat saya bekerja melakukan acara family gathering secara rutin.
- 17) Perusahaan mempunyai nilai-nilai yang menjadi acuan saya dalam bekerja.
- 18) Gaji yang diterima sesuai dengan pekerjaan saya.
- 19) insentif bila pekerjaan saya mencapai target yang ditentukan.
- 20) Pihak manajemen memberikan upah yang cukup bila saya bekerja lembur.
- 21) Pimpinan memperbolehkan adanya perbedaan pendapat
- 22) kebebasan mengeluarkan saran/kritik yang membangun kepada pimpinan.
- 23) Jika ada masalah diselesaikan dengan *win-win solution*.
- 24) terjadi komunikasi dua arah antara atasan dan bawahan.
- 25) Dengan pimpinan, tidak dibatasi oleh pembicaraan yang formal
- 26) Dalam melaksanakan pekerjaan, terjalin proses komunikasi dengan rekan kerja.
- 27) menggunakan waktu luang untuk bertukar informasi dengan rekan kerja.

e. Budaya Organisasi Menurut Islam

Sebagai konsekuensi logis dari pentingnya manajemen bisnis bagi para karyawan dalam melakukan kegiatan bisnis, maka perlu dibangun budaya organisasi Syariah, agar pebisnis betul-betul menjadi pebisnis yang berbudaya dalam melaksanakan bisnisnya.²⁷ Budaya organisasi menurut Islam merupakan internalisasi agama dalam kehidupan sehari-hari, internalisasi berarti proses penghayatan (pemberian makna) bagi motivasi, pola pikir, pola hidup atau tindakan. Dalam konteks agama, internalisasi dapat dipahami sebagai proses pemahaman agama dalam kehidupan seseorang seperti misalnya pola pikir atau tindakan seseorang dalam kaitannya dengan kehidupan pribadi, interaksinya dengan orang-orang yang dipimpinnya, dan dengan yang maha Kuasa (Allah SWT). Pentingnya internalisasi ini telah diingatkan oleh Allah di dalam Al Qur'an dalam ayat berikut :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ ۖ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

Artinya : *“Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan”* (Q.S Al Hasyr:18).²⁸

Budaya organisasi memiliki manfaat yang sangat strategis dalam sebuah organisasi ataupun perusahaan. Budaya organisasi yang baik dan mapan akan berdampak sangat positif terhadap kehidupan sebuah organisasi dan perusahaan. Bahkan tidak hanya sekedar bermanfaat secara materiil namun juga memiliki dampak spiritual dan kebarokahan.

²⁷ Ma'ruf Abdullah, *Manajemen Bisnis Syariah*, Aswaja Pressindo, Yogyakarta, 2014, hal. 17.

²⁸ Tim Pelaksanan Pentashihan Mushaf Al Qur'an, *Al Qur'an Perkata, Transliterasi, Terjemah Perkata*, Sahabat, Klaten, 2013, hal. 252.

Jika seorang muslim bekerja dengan mencurahkan kemampuannya secara tekun dan optimal maka akan berdampak positif terhadap nilai profesionalisme. Disebutkan bahwa makna profesionalisme bukan terdefiniskan dari tingginya suatu gaji yang diterima. Justru profesionalisme adalah bekerja dengan maksimal serta penuh komitmen dan kesungguhan. Gaji atau bayaran yang tinggi yang diperoleh oleh seseorang merupakan akibat dari pekerjaan yang dilakukan dengan kesungguhan, optimal dan tidak asal-asalan, dikemukakan bahwa bahwa setiap orang beramal dan berbuat sesuai dengan kemampuannya. Artinya, seseorang harus bekerja dengan penuh ketekunan dengan mencurahkan seluruh keahliannya. Jika seseorang bekerja sesuai dengan kemampuannya, maka akan melahirkan hal-hal yang optimal.

Profesionalisme dan keterlibatan kerja akan dapat dibangun jika tercipta budaya organisasi yang kondusif. Secara fakta dapat dibuktikan adanya korelasi yang sangat kuat positif antara budaya kerja yang optimal dengan profesionalisme. Dimana semakin bagus budaya suatu organisasi maka tingkat profesionalisme Sumber Daya Manusia semakin bagus. Namun demikian, dapat diyakinkan bahwa jika kondisi budaya kerja yang buruk maka tingkat profesionalisme akan semakin menurun. Jadi profesionalisme akan sangat tergantung pada budaya kerja, sedang budaya kerja tergantung juga pada kondisi dalam suatu organisasi atau perusahaan.²⁹

Secara spesifik, Islam memerintahkan pada umatnya untuk memelihara budaya kerja. Banyak sekali ayat ataupun al hadits yang menyampaikan keharusan berbudaya kerja. Jadi orang yang mukmin, dia digambarkan senantiasa mengisi waktu hidupnya secara produktif, kapanpun dan dimanapun mereka berada. Demikian halnya ketika di lingkungan suatu pekerjaan maka mereka diperintahkan untuk selalu berfikir dan beraktivitas secara produktif. Dengan cara demikian maka akan menjamin suatu target kerja dan kinerja (produktivitas) akan

²⁹ Toto Tasmara, *Membudayakan Etos Kerja Islami*, Gema Insani, Jakarta, 2002, hal. 96.

dijamin mencapai tujuan. Dengan cara berfikir demikian maka SDM yang bersikap malas, acuh, cuek dsb. dalam Islam justru dinilai kontraproduktif dan menciptakan organisasi dan perusahaan yang tidak berbudaya.

Demikian halnya, karyawan yang memelihara dan menjalankan amanah yang telah disanggupi dipikulnya merupakan bagian dari sebuah budaya kerja produktif. Hal ini sangat beralasan, sebab jika dicermati banyak target pekerjaan yang tidak tercapai disebabkan para karyawan tidak amanah. Berapa banyak jobs instruction ataupun juga *Standard Operational Product* (SOP) yang tidak dijalankan sama sekali atau dijalankan tidak optimal sehingga berdampak pada terhambatnya kinerja. Inilah kiranya budaya organisasi sangat memiliki manfaat yang demikian besar dalam sebuah organisasi ataupun perusahaan.

4. *Organizational Citizenship Behavior*

a. *Pengertian Organizational Citizenship Behavior*

Organisasi pada umumnya harus percaya untuk mencapai keunggulan harus mengusahakan kinerja individual yang setinggi-tingginya, karena pada dasarnya kinerja individual mempengaruhi kinerja tim atau kelompok kerja, dan pada akhirnya mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Kinerja yang baik menuntut “perilaku sesuai” karyawan yang diharapkan oleh organisasi. Perilaku yang menjadi tuntutan organisasi saat ini adalah tidak hanya perilaku *in- role* tetapi juga perilaku *extra-role*. Perilaku *extra role* ini disebut juga dengan *organizational citizenship behaviour* (OCB).

OCB merupakan istilah yang digunakan untuk mengidentifikasi perilaku karyawan sehingga dia dapat disebut sebagai “anggota baik”. Perilaku ini cenderung melihat seorang karyawan sebagai makhluk sosial (menjadi anggota organisasi), dibandingkan sebagai makhluk individual yang mementingkan diri sendiri. Sebagai makhluk sosial, manusia mempunyai kemampuan untuk memiliki empati kepada orang lain dan

lingkungannya, dan menyelaraskan nilai-nilai yang dianutnya dengan nilai-nilai yang dimiliki lingkungannya.³⁰

Perilaku karyawan yang dilakukan dengan senang hati, tulus dan sukarela tanpa harus dikendalikan dan diperintah oleh perusahaan dalam melakukan pelayanan dengan baik disebut dengan *organizational citizenship behavior* (OCB).

OCB merupakan perilaku sukarela dari seorang pekerja untuk mau melakukan tugas atau pekerjaan di luar tanggung jawab atau kewajibannya demi kemajuan atau keuntungan organisasinya. Artinya, seseorang dengan OCB yang tinggi rela tidak dibayar dalam bentuk uang atau bonus tertentu, namun lebih kepada perilaku sosial dari masing-masing karyawan untuk bekerja melebihi apa yang diharapkan oleh perusahaan, seperti menolong rekan disaat jam istirahat dengan tulus ikhlas.³¹

Pengertian *Organization Citizenship Behaviour* adalah perilaku individu yang bebas, tidak berkaitan secara langsung atau eksplisit dengan sistem *reward* dan bisa meningkatkan fungsi efektif Organisasi. *Organization Citizenship Behaviour* ditemukan sebagai alternatif penjelasan pada hipotesis “kepuasan berdasarkan *performance*”. Perilaku ini sering juga disebut perilaku kerja *exrt a role* karena memiliki pengertian yang sama yaitu perilaku kerja yang bekerja tidak hanya pada apa yang menjadi tugasnya (*in role*) tapi juga bekerja yang tidak secara kontrak mendapatkan kompensasi pada sistem penghargaan atau pengkajian formal (*beyond the job*).³²

Organizational Citizenship Behavior adalah perilaku kewargaan karyawan terhadap organisasi dan perilaku tersebut tidak secara langsung atau eksplisit diakui dalam sistem pemberian penghargaan, jika organisasi memiliki orang-orang yang memiliki OCB yang tinggi

³⁰ Edi Wibowo dan Wiwik Susilowati, *Op. Cit.*, hal. 67.

³¹ Bayu Suryanatha dan Komang Ardana, *Op. Cit.*, hal. 1157.

³² Edi Wibowo dan Wiwik Susilowati, *Op. Cit.*, hal. 70.

terhadap perusahaan maka organisasi tersebut akan mampu menghadapi masalah yang berhubungan dengan kegiatan perusahaan.³³

Pada hakekatnya setiap pencapaian tujuan perusahaan mengacu pada usaha dan kepuasan kerja untuk meningkatkan kehidupan organisasi atau perusahaan menjadi lebih baik. Kepuasan kerja adalah perasaan puas atau tidaknya karyawan dalam bekerja yang berkaitan dengan pekerjaan mereka dalam suatu perusahaan. Perasaan itu akan timbul dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaan yang dialami di lingkungan kerjanya. Perilaku karyawan yang dilakukan dengan senang hati, tulus dan sukarela tanpa harus dikendalikan dan diperintah oleh perusahaan dalam melakukan pelayanan dengan baik disebut dengan *organizational citizenship behavior* (OCB).³⁴

OCB merupakan perilaku sukarela dari seorang pekerja untuk mau melakukan tugas atau pekerjaan di luar tanggung jawab atau kewajibannya demi kemajuan atau keuntungan organisasinya. Artinya, seseorang dengan OCB yang tinggi rela tidak dibayar dalam bentuk uang atau bonus tertentu, namun lebih kepada perilaku sosial dari masing-masing karyawan untuk bekerja melebihi apa yang diharapkan oleh perusahaan, seperti menolong rekan disaat jam istirahat dengan tulus ikhlas. Dimensi-dimensi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB):

- 1) *Altruism* yaitu membantu rekan kerja dalam tugas.
- 2) *Courtesy* yaitu menggantikan orang lain dalam organisasi, tentang perubahan yang mempengaruhi kerja mereka.
- 3) *Countsciencetiousness* yaitu melaksanakan tugas melebihi kerja mereka.

³³ Zulbadi, dkk, *Pengaruh Kepemimpinan Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Karyawan PDAM Bandarmasih Kota Banjarmasin*, Jurnal Wawasan Manajemen, Vol. 2, Nomor 1, Februari 2014, ISSN: 0154-1278, hal. 31.

³⁴ Bayu Suryanatha dan Komang Ardana, *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Baleka Resort Hotel & Spa Legian*, Jurnal Manajemen Akuntansi. UNUD, Vol. 1, No. 2, 2016: 1155-1171, ISSN: 2302-8912, hal. 1156.

4) *Sportmanship* yaitu menahan diri dari keluhan tentang hal-hal yang tidak berarti.

5) *Civic virtue* yaitu partisipasi dalam organisasi kewargaan³⁵

b. Organizational Citizenship Behavior Menurut Islam

Sikap dan perilaku yang tergolong *Organizational Citizenship Behavior* Islami (Syariah) ini seyogyanya juga dimiliki / menjadi bagian dari aktivitas keseharian pemimpin dan pelaku bisnis syariah. Sikap dan perilaku yang dimaksud dengan *Organizational Citizenship Behavior* tersebut adalah :³⁶

a. Menghargai waktu

Seorang yang beretos kerja Islami (Syariah) sangat menghargai betapa berharganya waktu. Satu detik berlalu tak mungkin lagi kembali. Didalam Al Qur'an diajarkan agar setiap orang memperhatikan dirinya dalam mempersiapkan hari esok sebagaimana firman Allah berikut :

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اتَّقُوا اللّٰهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَّاتَّقُوا اللّٰهَ
 اِنَّ اللّٰهَ خَبِيْرٌۢ بِمَا تَعْمَلُوْنَ

Artinya : “Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan. (Q.S Al Hasyr:18).³⁷

Pada ayat lain Allah SWT lebih tegas lagi mengingatkan kita tentang pentingnya menghargai dan menggunakan waktu dengan sebaik-baiknya, sebagaimana firman Nya berikut ini :³⁸

³⁵ Edi Wibowo dan Wiwik Susilowati, *Op. Cit.*, hal. 69.

³⁶ *Ibid.*

³⁷ Al Qur'an Surat Al Hasyr Ayat 18, *Al Qur'an dan Terjemahannya*, Mubarakatan Toyyibah, Kudus, 1998, hal. 235.

³⁸ Ma'ruf Abdullah, *Op. Cit.*, hal. 82.

وَالْعَصْرِ ﴿١﴾ إِنَّ الْإِنْسَانَ لِرَبِّهِ لَكْفُورٌ ﴿٢﴾ إِلَّا الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَتَوَاصَوْا بِالْحَقِّ وَتَوَاصَوْا بِالصَّبْرِ ﴿٣﴾

Artinya : “demi masa. Sesungguhnya manusia itu benar-benar dalam kerugian, kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal saleh dan nasehat menasehati supaya mentaati kebenaran dan nasehat menasehati supaya menetapi kesabaran. (Q.S Al Ashr:1-3).³⁹

Selain itu ajaran Islam juga menganggap pemahaman terhadap pentingnya memperhatikan dan menghargai waktu ini adalah sebagai indikator keimanan dan ketaqwaan seseorang. Sebagaimana tersirat dari firman Allah berikut ini :

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَ اللَّيْلَ وَالنَّهَارَ خِلْفَةً لِّمَنۢ أَرَادَ أَنۢ يَذَّكَّرَ أَوْ أَرَادَ شُكُورًا ﴿٦٢﴾

Artinya : “dan Dia (pula) yang menjadikan malam dan siang silih berganti bagi orang yang ingin mengambil pelajaran atau orang yang ingin bersyukur”. (Q.S Al Furqan:62).⁴⁰

Bagi mereka yang mampu mengelola waktu dengan baik, maka ia akan memperoleh optimalisasi dalam kehidupan. Sebaliknya bagi mereka yang tidak mampu mengelola waktu dengan baik, maka ia tidak mendapatkan apa-apa.

Seorang pemimpin dan pebisnis syariah yang memahami hukum kausalitas pasti akan menggunakan dan memanfaatkan waktunya dengan sebaik-baiknya, sebaliknya mereka yang suka bermalasan, membuang-buang waktu pada hakekatnya adalah orang yang berjiwa kerdil, pengecut menghadapi tantangan, tidak memiliki tanggung jawab,

³⁹ Al Qur'an Surat Al Ashr Ayat 1-3, *Al Qur'an dan Terjemahannya*, Mubarakatan Toyyibah, Kudus, 1998, hal. 432.

⁴⁰ Al Qur'an Surat Al Furqan Ayat 62, *Al Qur'an dan Terjemahannya*, Mubarakatan Toyyibah, Kudus, 1998, hal. 195.

dan kehilangan orientasi untuk menatap masa depan yang gemilang. Oleh karena itu mereka yang sengaja datang ke kantor (perusahaan) terlambat tanpa alasan yang dapat dibenarkan, sesungguhnya telah berbuat zalim terhadap teman-teman sepekerjaan, melakukan perbuatan criminal (korupsi waktu) dan sudah mendekati tanda – tanda kemunafikan.⁴¹

b. Ikhlas

Ikhlas artinya bersih, murni, tidak terkontaminasi dengan sesuatu yang mengotori. Orang yang ikhlas dalam bekerja memandang tugasnya sebagai pengabdian, sebagai amanah, yang seharusnya dilakukan tanpa pretense apapun dan dilaksanakan secara professional. Ikhlas bukan hanya output dari cara kita melaksanakan pekerjaan dan melayani orang lain, tetapi juga ikhlas menjadi input (masukan) dalam membentuk kepribadian yang didasarkan pada sikap yang bersih, seperti misalnya dalam hal mencari rezeki. Seorang mukhlis (orang yang ikhlas) dia tidak mau mengambil dari yang kotor seperti hasil dari korupsi, manipulasi, menipu dan yang sejenisnya.⁴²

Dalam keikhlasan tersimpan pula suasana hati yang rela, bahwa yang dilakukannya tidak mengharapkan imbalan, kecuali hanya untuk menunaikan amanah dengan sebaik-baiknya. Kalapun ada imbalan (*reward*) itu bukan tujuan utama, melainkan sekedar akibat dari pengabdianya. Ikhlas merupakan energi batin yang dapat membentengi diri dari segala bentuk yang kotor. Itulah sebabnya Allah berfirman :

وَالرُّجْزَ فَاهْجُرْ ﴿٥﴾

Artinya : “*dan perbuatan dosa tinggalkanlah*”, (Q.S Al Muddatsir:5).⁴³

⁴¹ Toto Tasmara, *Op. Cit.*, hal. 77.

⁴² Ma'ruf Abdullah, *Op. Cit.*, hal. 83.

⁴³ Al Qur'an Surat Al Mudatssir Ayat 5, *Al Qur'an dan Terjemahannya*, Mubarakatan Toyyibah, Kudus, 1998, hal. 402.

c. Jujur

Seseorang yang jujur di dalam jiwanya terdapat nilai rohani yang memantulkan sikap berpihak kepada kebenaran, moral yang terpuji, dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya, sehingga ia hadir sebagai orang yang berintegritas yang mempunyai kepribadian terpuji dan utuh. Sifat jujur merupakan mutiara akhlak yang akan menempatkan seseorang dalam kedudukan yang mulia (*maqaman mahmuda*). Orang yang jujur berani menyatakan sikap secara transparan, terbebas dari segala kepalsuan dan penipuan. Hatinya terbuka dan selalu bertindak lurus dan oleh karena itu ia memiliki keberanian moral yang sangat kuat.⁴⁴

Seperti halnya keikhlasan, kejujuran juga tidak datang dari luar, tetapi dari bisikan kalbu yang secara terus menerus mengetuk-ngetuk dan membisikkan nilai moral luhur yang didorong hati nurani manusia yang fitrah. Kejujuran bukan sebuah paksaan, melainkan panggilan dari dalam diri seseorang.

Perilaku jujur diikuti oleh sikap bertanggung jawab atas apa yang diperbuat (integritas), sehingga kejujuran dan tanggung jawab ibarat dua sisi mata uang. Orang yang jujur selalu merasa diawasi oleh Allah SWT sebagaimana firman Nya :

وَلَقَدْ خَلَقْنَا الْإِنْسَانَ وَنَعَلْمُ مَا تُوسْوِسُ بِهِ نَفْسُهُ^ط وَخَنُّ أَقْرَبُ إِلَيْهِ

مِنْ حَبْلِ الْوَرِيدِ ﴿١٦﴾

Artinya : “dan Sesungguhnya Kami telah menciptakan manusia dan mengetahui apa yang dibisikkan oleh hatinya, dan Kami lebih dekat kepadanya daripada urat lehernya”, (Q.S Qaaf:16).⁴⁵

⁴⁴ Ma'ruf Abdullah, *Op. Cit.*, hal. 84.

⁴⁵ Al Qur'an Surat Qaaf Ayat 16, *Al Qur'an dan Terjemahannya*, Mubarakatan Toyyibah, Kudus, 1998, hal. 301.

d. Istiqamah

Orang yang istiqamah adalah orang yang memiliki sikap konsisten yang mampu mempertahankan prinsip dan komitmennya walau harus berhadapan dengan resiko yang membahayakan dirinya. Orang yang istiqamah mampu mengendalikan diri dan mengelola emosinya secara efektif. Seorang pemimpin dan pebisnis yang professional memiliki sikap istiqamah (konsisten) dalam bekerja dan memperjuangkan apa yang menjadi tujuan organisasi (perusahaan). Ia taat azas dan mempertahankan prinsip dan komitmennya dalam menghadapi segala tantangan dalam pekerjaannya, sekalipun harus berhadapan dengan resiko yang membahayakan dirinya.⁴⁶

c. Indikator *Organizational Citizenship Behavior*

OCB bagi organisasi adalah penting peranannya. Tanpa keterlibatan karyawan dalam OCB, maka organisasi menjadi sebuah sistem sosial yang lemah dan tertinggal dalam kompetisi. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh langsung gaya kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasional terhadap *organizational citizenship behavior*.

- 1) Saya mau meluangkan waktu untuk membantu karyawan lain untuk kemajuan perusahaan
- 2) Saya meringankan problem-problem yang berkerterkaitan dengan pekerjaan yang dihadapi karyawan lain
- 3) Saya melaksanakan tugas melebihi kerja yang diberikan perusahaan
- 4) Saya menahan diri dari keluhan tentang hal-halyang tidak berarti
- 5) Saya melakukan pekerjaan secara sukarela⁴⁷

⁴⁶ Ma'ruf Abdullah, *Op. Cit.*, hal. 87.

⁴⁷ I Komang Adi dan Ayu Dewi Adnyani, *Op. cit.*, hal. 7240.

B. Hasil Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian terdahulu yang mendukung dilakukannya penelitian ini antara lain :

Bara Dhatu, Patricia Dhiana, dan Andi Tri, *Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Yang Berdampak Pada Prestasi Kerja Karyawan (Studi pada PT. PLN APP Semarang)*, Prestasi kerja yang baik menuntut karyawan bukan hanya melakukan pekerjaan pokok (*in-role*), akan tetapi juga pekerjaan yang berada di luar pekerjaan pokok, yang disebut dengan *organizational citizenship behavior* OCB. OCB dapat dipengaruhi oleh komitmen organisasi, kepuasan kerja, budaya organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi, kepuasan kerja, budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) dan pengaruh komitmen organisasi, kepuasan kerja, budaya organisasi dan *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap prestasi kerja karyawan. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif analitik dengan menggunakan data primer. Sampel penelitian berjumlah 89 orang karyawan Perusahaan Listrik Negara Kantor APP Semarang dengan metode pengambilan sampel jenuh/sensus. Pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner tertutup berskala likert. Analisa data menggunakan Regresi Linier Berganda. Hasil penelitian menunjukkan komitmen organisasi, kepuasan kerja, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. *Organizational citizenship behavior*, komitmen organisasi dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja, namun kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap prestasi kerja.⁴⁸

Yohanas Oemar, *Pengaruh Budaya Organisasi, Kemampuan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenhsip Behavior (OCB) Pegawai pada BAPPEDA Kota Pekanbaru*, Penelitian ini bertujuan untuk

⁴⁸ Bara Dhatu, Patricia Dhiana, dan Andi Tri, *Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Yang Berdampak Pada Prestasi Kerja Karyawan (Studi pada PT. PLN APP Semarang)*, *Journal Of Management*, Volume 2 No.2 Maret 2016, hal. 1.

mengetahui dan menganalisis pengaruh dari budaya organisasi, kemampuan kerja dan komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada pegawai negeri sipil (PNS) Bappeda Kota Pekanbaru. Pada penelitian ini, budaya organisasi, kemampuan bekerja dan komitmen pada organisasi sebagai variabel bebas dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sebagai variabel terikat. Populasi dalam penelitian adalah PNS di lingkungan Bappeda Kota Pekanbaru sejumlah 56 orang. Penelitian ini menggunakan metode sensus untuk mendapatkan sampel sejumlah 56 orang. Teknik penggalan data menggunakan kuesioner dan wawancara. Pengujian hipotesis menggunakan tes statistik yaitu analisis regresi berganda. Pengujian kelayakan model diperoleh dari nilai R Square yang disesuaikan sebesar 0,625, yang artinya sebanyak 62,5% varian OCB PNS itu dapat dijelaskan dari pengujian varian tiga variabel bebas yaitu budaya organisasi, kemampuan bekerja dan komitmen organisasi. Sementara 37,5% lainnya dijelaskan di luar model. Dari hasil pengujian kausalitas didapatkan dengan cara mengamati hasil dari signifikansi budaya organisasi, kemampuan bekerja dan komitmen organisasi terhadap variabel OCB dengan tingkat kepercayaan 99%. Kesimpulan penelitian ini adalah variabel budaya organisasi, kemampuan bekerja dan komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan pada OCB PNS dalam konteks Bappeda Kota Pekanbaru dan variabel budaya organisasi memiliki pengaruh dominan pada OCB PNS.⁴⁹

Surahman Amin dan Ferry Muhammadsyah, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Al-Qur'an*, Paper ini mendiskusikan pemimpin dan kepemimpinan dalam al-Qur'an. Tulisan ini juga berfokus pada telaah atas makna kepemimpinan berikut aspek etis dan praktisnya. Paper ini bertujuan untuk mengetahui makna pemimpin dan kepemimpinan dalam al-Qur'an. Disamping itu, redaksi ayat dan kata-kata yang bermakna dan berhubungan dengan pemimpin dan kepemimpinan akan dikumpulkan dan dianalisis dengan

⁴⁹ Yohanas Oemar, Pengaruh Budaya Organisasi, *Kemampuan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenhsip Behavior (OCB) Pegawai pada BAPPEDA Kota Pekanbaru*, Jurnal Aplikasi Manajemen, Volume 11, Nomor 1, Maret 2013, hal. 65.

menggunakan teori tafsir khususnya tafsir maudhui serta metode heuristik dalam pengumpulan data. Ditemukan bahwa redaksi ayat-ayat tentang kriteria pemimpin terbagi ke dalam Makkiyah dan Madaniyah yang menggunakan term *khalifah*, *imamah*, dan *ulu al-amr* beserta derivasinya.⁵⁰

Akhmad Nizam Er Hamza, *Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Studi pada PT. Sinar Puspita Abadi Factory Banyuputih, Batang*, Penelitian ini bertujuan untuk menguji serta menganalisis pengaruh komitmen organisasi, kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap organizational citizenship behavior (OCB) pada PT. Sinar Pupita Abadi Factory Banyuputih. Subyek dalam penelitian ini adalah 98 karyawan dengan menggunakan tehnik pengambilan sampling yaitu Purposive Sampling. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa antara komitmen organisasi, kepuasan kerja dan budaya organisasi ketiganya berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, artinya semakin tinggi komitmen organisasi, kepuasan kerja dan budaya organisasi yang dirasakan oleh karyawan, maka kecenderungan karyawan berperilaku OCB semakin tinggi. Alat analisis menggunakan regresi linier berganda.⁵¹

I Gede Anggi dan I Wayan Gede, *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasional dengan Mediasi Organizational Citizenship Behavior dan Kepuasan Kerja*, Tujuan penelitian ini untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional dengan mediasi organizational citizenship behavior dan kepuasan kerja. Lokasi pada kantor KPTIK-BMN Denpasar, yaitu kantor Pengelolaan Teknologi dan Informasi dan Barang Milik Negara dengan teknik analisis *Structural Equation Modelling* (SEM). Jumlah sampel 114 responden, melalui metode sensus. Hasil analisis menjawab kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional.

⁵⁰ Surahman Amin dan Ferry Muhammadsyah, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Al-Qur'an*, Tanzil: Jurnal Studi Al-Quran, Volume 1 Nomor 1, Oktober 2015, hal. 27.

⁵¹ Akhmad Nizam Er Hamza, *Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Studi pada PT. Sinar Puspita Abadi Factory Banyuputih, Batang*, Jurnal ekonomi dan Bisnis, Volume 2. No. 2, 2016, hal. 1.

kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional dengan mediasi *organizational citizenship behavior*. kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional dengan mediasi kepuasan kerja. Sangat direkomendasi hendaknya pimpinan mengembangkan ikatan emosional yang kuat dengan pengikutnya melalui daya kerja pengikutnya sehingga para pengikutnya merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan kepuasan kerja. Menanamkan pemahaman *organizational citizenship behavior* dengan *profesional* kerja karyawan sehingga bekerja maksimal dalam mencapai tujuan perusahaan.⁵²

Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah sama-sama membahas mengenai faktor yang berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah dalam penelitian ini menggunakan variabel komitmen organisasional, kepemimpinan dan budaya organisasi sebagai variabel independen yang berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*.

C. Kerangka Berpikir

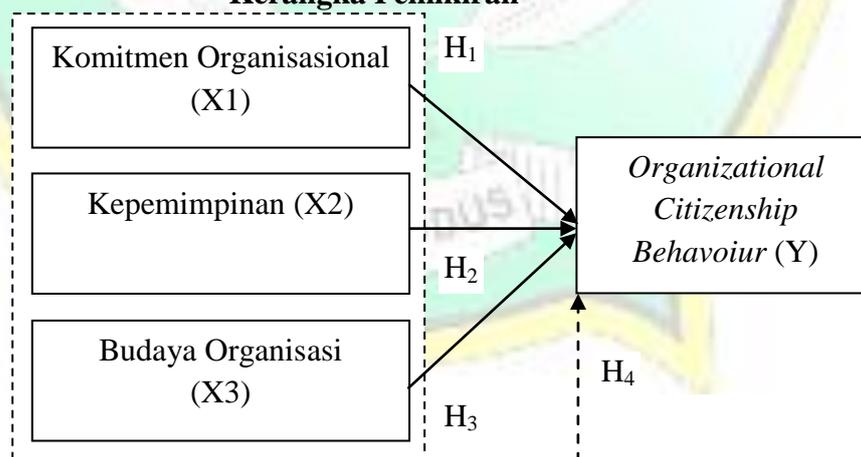
Selain itu organisasi juga memerlukan pemimpin yang mampu mendorong karyawan dalam meningkatkan kemampuan di bidangnya. Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin memotivasi bawahan, agar mau melaksanakan pekerjaan dengan produktif untuk mencapai tujuan-tujuan dari organisasi. Oleh karena itu, seseorang pemimpin untuk dapat mempengaruhi bawahannya diperlukan gaya untuk dapat mempengaruhi para pengikutnya, dimana gaya kepemimpinan yang dimiliki seseorang pemimpin di perusahaan berbeda-beda. Seseorang pemimpin mempunyai banyak pilihan gaya kepemimpinan yang dapat digunakannya dalam mempengaruhi bawahannya.

⁵² I Gede Anggi dan I Wayan Gede, *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasional dengan Mediasi Organizational Citizenship Behavior dan Kepuasan Kerja*, E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 5, No. 6, 2016, hal. 3677.

OCB adalah perilaku karyawan yang mempraktikkan peranan tambahan dan menunjukkan sumbangannya kepada organisasi melebihi peran spesifikasinya dalam kerja. Menurut mereka juga, kesediaan dan keikutsertaan untuk melakukan usaha yang melebihi tanggung jawab formal dalam organisasi merupakan sesuatu yang efektif untuk meningkatkan fungsi sebuah organisasi. Sejumlah penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa ada beberapa faktor yang menyebabkan timbulnya OCB seperti kepuasan kerja, keadilan, komitmen, dukungan, kepercayaan terhadap organisasi serta gaya kepemimpinan yang digunakan.⁵³

OCB bagi organisasi adalah penting peranannya. Tanpa keterlibatan karyawan dalam OCB, maka organisasi menjadi sebuah sistem sosial yang lemah dan tertinggal dalam kompetisi. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh langsung gaya kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasional terhadap *organizational citizenship behavior*. Untuk menjelaskan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen yang digunakan dalam penelitian ini, maka digambarkan model penelitian sebagai berikut:

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran



Keterangan :

- : Uji secara parsial
- - - -> : Uji secara simultan

⁵³ I Komang Adi dan Ayu Dewi Adnyani, *Op. cit.*, hal. 7227.

D. Hipotesis Penelitian

Menurut Suharsimi Arikunto hipotesis dapat diartikan sebagai suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian sampai terbukti melalui data yang terkumpul.⁵⁴

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap masalah yang kebenarannya masih perlu dibuktikan. Agar penelitian yang menggunakan analisa data statistik dapat terarah maka perumusan hipotesis sangat perlu ditempuh. Dengan penelitian lain hipotesis dapat diartikan sebagai dugaan yang memungkinkan benar atau salah, akan ditolak bila salah dan akan diterima bila fakta-fakta membenarkannya.

1. Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Komitmen organisasional juga memiliki peranan penting dalam suatu organisasi. Komitmen merupakan salah satu variabel yang telah banyak diketahui memiliki kaitan yang erat dengan OCB. Karyawan yang memiliki komitmen organisasional akan melakukan tidak hanya tugas-tugas yang telah menjadi kewajibannya tetapi dengan sukarela akan mengerjakan hal-hal yang dapat digolongkan sebagai usaha-usaha ekstra (*extra effort*). Karyawan yang berkomitmen akan bekerja seakan-akan mereka memiliki organisasi.⁵⁵ Hasil penelitian Bara Dhatu, dkk serta Yohanas Oemar menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*. Oleh sebab itu dalam penelitian ini diajukan hipotesis sebagai berikut :

H₁: diduga terdapat pengaruh komitmen organisasional terhadap *organizational citizenship behavior* studi kasus karyawan Koperasi Prima Mandiri Pati.

⁵⁴Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Rineka Cipta, Jakarta, 2002, hal. 67.

⁵⁵ I Komang Adi dan Ayu Dewi Adnyani, *Op. cit.*, hal. 7229.

2. Pengaruh Kepemimpinan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Organizational Citizenship Behavior merupakan perilaku sukarela dari seorang pekerja untuk mau melakukan tugas atau pekerjaan di luar tanggung jawab atau kewajibannya demi kemajuan atau keuntungan organisasinya. Artinya, seseorang yang memiliki OCB tinggi rela tidak dibayar dalam bentuk uang atau bonus tertentu, namun lebih kepada perilaku sosial dari masing-masing individu untuk bekerja melebihi apa yang diharapkan, seperti membantu rekan pada saat jam istirahat dengan sukarela. Pada setiap organisasi guna memaksimalkan perilaku OCB karyawan diperlukan keefektifan peran pemimpin yang bersangkutan.⁵⁶ Hasil penelitian Surahman Amin dan Ferry Muhammadsyah menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*. Oleh sebab itu dalam penelitian ini diajukan hipotesis sebagai berikut :

H₂ : diduga terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap *organizational citizenship behavior* studi kasus karyawan Koperasi Prima Mandiri Pati.

3. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Hal-hal terkait organisasi yang dapat menjadi penggerak keberhasilan organisasi adalah budaya organisasi, visi dan nilai yang dianut, brand organisasi. Budaya organisasi yang dimaksud adalah budaya organisasi yang memiliki keterbukaan dan sikap supportive serta komunikasi yang baik antara rekan kerja. Keadilan dan kepercayaan sebagai nilai organisasi juga memberikan dampak positif bagi terciptanya keberhasilan organisasi. Hal-hal ini akan memberikan persepsi bagi karyawan bahwa mereka mendapat dukungan dari organisasi. Hasil

⁵⁶ I Komang Adi dan Ayu Dewi Adnyani, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior*, Jurnal Manajemen Akuntansi. UNUD, Vol. 5, No. 11, 2016: 7225-7251, ISSN: 2302-8912, hal. 7227.

penelitian Yohanas Oemar menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*. Oleh sebab itu dalam penelitian ini diajukan hipotesis sebagai berikut :

H₃: diduga terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* studi kasus karyawan Koperasi Prima Mandiri Pati.

4. Pengaruh Komitmen Organisasional, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

OCB adalah perilaku karyawan yang mempraktikkan peranan tambahan dan menunjukkan sumbangannya kepada organisasi melebihi peran spesifikasinya dalam kerja. Menurut mereka juga, kesediaan dan keikutsertaan untuk melakukan usaha yang melebihi tanggung jawab formal dalam organisasi merupakan sesuatu yang efektif untuk meningkatkan fungsi sebuah organisasi. Sejumlah penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa ada beberapa faktor yang menyebabkan timbulnya OCB seperti kepuasan kerja, keadilan, komitmen, dukungan, kepercayaan terhadap organisasi serta gaya kepemimpinan yang digunakan.⁵⁷ Hasil penelitian Bara Dhatu, dkk, Yohanas Oemar serta Surahman Amin menunjukkan bahwa komitmen organisasional, kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*. Oleh sebab itu dalam penelitian ini diajukan hipotesis sebagai berikut :

H₄ : diduga terdapat pengaruh komitmen organisasional, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* studi kasus karyawan Koperasi Prima Mandiri Pati.

⁵⁷ I Komang Adi dan Ayu Dewi Adnyani, *Op. cit.*, hal. 7227.