



**Pengukuran *Organizational Citizenship Behavior*: Kepuasan Kerja, Kompetensi dan Kepemimpinan (Studi Literature Review)**

***Measuring Organizational Citizenship Behavior: Job Satisfaction, Competence and Leadership (Literature Review Study)***

**Suherman<sup>1</sup>, Obey Al Farobi<sup>2</sup>, Yudi Guntara<sup>3</sup> Budi Ilham Maliki<sup>4</sup>**

<sup>1</sup>Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Bina Bangsa, Email: [prof.suherman92@gmail.com](mailto:prof.suherman92@gmail.com)\*

<sup>2</sup>Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Bina Bangsa, Email: [obeyalfarobi@gmail.com](mailto:obeyalfarobi@gmail.com)

<sup>3</sup>Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Bina Bangsa, Email: [yudiguntara587@gmail.com](mailto:yudiguntara587@gmail.com)

<sup>4</sup>Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Bina Bangsa, Email: [budiilham.maliki@binabangsa.ac.id](mailto:budiilham.maliki@binabangsa.ac.id)

**Article Info**

Article history :  
Received : 14-02-2024  
Revised : 16-02-2024  
Accepted : 18-02-2024  
Published : 20-02-2024

**Abstract**

*The Literature Review article on the Organizational Citizenship Behavior Measurement Model: Job Satisfaction, Competence and Leadership is a scientific article which aims to build a research hypothesis on the influence between variables that will be used in further research, within the scope of Human Resource Management science. The method for writing this Literature Review article is the library research method, which is sourced from online media such as Google Scholar, Mendeley and other academic online media. The results of this Literature Review article are that: 1) Job Satisfaction influences Organizational Citizenship Behavior; 2) Competence influences Organizational Citizenship Behavior; and 3) Leadership influences Organizational Citizenship Behavior. Apart from these 3 exogenous variables which influence the endogenous variable Organizational Citizenship Behavior, there are many other factors, including the Job Stress and Social Support variables.*

**Keywords:** *Job Satisfaction, Competence, Leadership*

**Abstrak**

Artikel Literature Review Model Pengukuran *Organizational Citizenship Behavior*: Kepuasan Kerja, Kompetensi dan Kepemimpinan adalah artikel ilmiah yang bertujuan membangun hipotesis riset pengaruh antar variabel yang akan digunakan pada riset selanjutnya, dalam ruang lingkup ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia. Metode penulisan artikel Literature Review ini adalah dengan metode *library research*, yang bersumber dari media online seperti *Google Scholar*, *Mendeley* dan media *online* akademik lainnya. Hasil artikel Literature Review ini adalah bahwa: 1) Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*; 2) Kompetensi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*; dan 3) Kepemimpinan berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Selain dari 3 variabel exogen ini yang mempengaruhi variabel endogen *Organizational Citizenship Behavior* masih banyak faktor lain di antaranya adalah variabel Stres Kerja dan Dukungan Sosial.

**Kata Kunci :** *Kepuasan Kerja, Kompetensi, Kepemimpinan*



## PENDAHULUAN

Keberhasilan organisasi tergantung pada kinerja karyawan sebagai sumber daya manusia yang merupakan unsur penting dalam mewujudkan visi, misi serta tujuan sebuah organisasi. Salah satu yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah *Organizational Citizenship Behavior*. Artikel ini secara spesifik akan membahas faktor Beban Kerja, Budaya Kerja dan Motivasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dalam studi literatur manajemen sumber daya manusia. Terdapat faktor lain yang menjelaskan dan mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*, yaitu Stres Kerja dan Dukungan Sosial. Artikel ini membahas mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*: Kepuasan Kerja, Kompetensi dan Kepemimpinan.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka peneliti menentukan rumusan masalah yang akan dibahas guna membangun hipotesis untuk riset selanjutnya yaitu:

1. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*?
2. Apakah Kompetensi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* ?
3. Apakah Kepemimpinan berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*?

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

*Organizational Citizenship Behavior (OCB)* atau kewarganegaraan organisasional merupakan bagian dari ilmu perilaku organisasi. Sedangkan dasar sikap mengidentifikasi bahwa karyawan terlibat dalam OCB untuk membalas tindakan organisasi, (Luthan, 2009). Perilaku Kewarganegaraan Organisasional (*organizational citizenship behavior*) adalah perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem *reward* formal organisasi tetapi secara agregat meningkatkan efektivitas organisasi.

Menurut Organ (1997), OCB adalah perilaku individu yang bebas, tidak berkaitan secara langsung atau eksplisit system pemberian penghargaan (*reward*) dan dapat meningkatkan fungsi efektif organisasi. Atau dengan kata lain, OCB adalah perilaku karyawan yang melebihi peran yang diwajibkan, yang secara tidak langsung atau eksplisit diakui oleh system *reward* formal.

Sementara itu menurut Robbins (2008), *organizational citizenship behavior (OCB)* adalah perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif.

Dalam tiga dekade terakhir, *organizational citizenship behaviour (OCB)* semakin mendapat perhatian dari para akademisi dan praktisi dalam menelaah dan menganalisis lebih lanjut gagasan perilaku ini dan dampaknya terhadap bidang perilaku organisasi, (Takeuchi et al., 2015). *Organizational Citizenship Behavior* telah diteliti oleh peneliti sebelumnya diantaranya adalah (Rajab, 2021).

### **Kepuasan Kerja**



Menurut sutrisno (2017) istilah “kepuasan” merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif kerja. Sedangkan karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan mencapai kepuasa psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau perilaku negatif dan pada gilirannya akan dapat menimbulkan frustrasi.

Sementara itu, kepuasan kerja menurut Handoko (2020) adalah pendapatan karyawan yang menyenangkan atau tidak mengenai pekerjaannya, perasaan itu terlihat dari perilaku baik karyawan terhadap pekerjaan dan semua hal yang dialami lingkungan kerja.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan karyawan (senang atau tidak senang) terhadap pekerjaan yang menjadi tugasnya.

### **Kompetensi**

Kompetensi merupakan salah satu komponen penting yang harus dimiliki individu agar pelaksanaan tugas pekerjaan dapat berjalan dengan baik. Menurut Sutrisno & Zuhri (2019) mendefinisikan kompetensi sebagai suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan di tempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan.

Menurut Spencer & Spencer dalam Triastuti (2019) kompetensi lebih didefinisikan sebagai karakteristik yang mendasari seseorang yang berkaitan dengan efektivitas kerja individu dalam pekerjaannya.

Sedangkan Rusvitawati, Sugiati, & Dewi (2019) menjelaskan bahwa kompetensi terdiri dari sejumlah perilaku kunci yang dibutuhkan untuk melaksanakan peran tertentu untuk menghasilkan prestasi atau kinerja yang memuaskan.

### **Kepemimpinan**

Menurut Taryaman (2016) secara umum dapat dikatakan bahwa “Kepemimpinan adalah suatu ilmu dan seni untuk mempengaruhi orang lain atau sekelompok individu untuk saling bekerja sama, tidak saling menjatuhkan dalam rangka mencapai tujuan organisasi”.

Menurut Sutrisno (2014) “Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, memengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan”.

Menurut Vincent Gaspersz dalam Mallapiseng (2015) mengemukakan bahwa “Kepemimpinan adalah proses dimana seseorang atau sekelompok orang (tim) lain, menginspirasi, memotivasi, dan mengarahkan aktivitas mereka untuk mencapai sasaran dan tujuan”.

Berdasarkan pengertian kepemimpinan menurut para ahli, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan merupakan proses kegiatan seseorang untuk



menggerakkan orang lain dengan cara memimpin serta mempengaruhi orang lain untuk bekerja sama dan tidak saling menjatuhkan satu sama lain agar tujuan organisasi dapat tercapai.

**Tabel 1. Penelitian Terdahulu yang Relevan**

No.	Author (Tahun)	Hasil Riset Terdahulu	Persamaan dengan artikel ini	Perbedaan dengan artikel ini
1.	(CIR Sholikhah Et Al., 2022)	Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> .	Kepuasan Kerja Berpengaruh Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	Dalam Penelitian Ini Tidak Ada Variabel Kepemimpinan
2.	(E Suswati Et Al, 2021)	Kompetensi dan komitmen Organisasi Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> .	Kompetensi Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> .	Dalam Penelitian Ini Tidak Ada Variabel Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan
3.	(CGP Yudistira Et Al., 2023)	Kompetensi Dan Budaya Organisasi Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> . Sedangkan Komitmen Organisasi Secara Parsial Tidak Berpengaruh Positif Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> .	Kompetensi Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> .	Dalam Penelitian Ini Tidak Ada Variabel Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan
4.	(TI Setiani Et Al., 2020)	Terdapat Pengaruh Positif Signifikan Antara Variabel Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> .	Dalam Penelitian Ini Tidak Ada Variabel Kepuasan Kerja dan Kompetensi
5.	(E Sari Et Al., 2021)	Terdapat Pengaruh Positif Signifikan Antara Variabel Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Kepuasan	Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Berpengaruh	Dalam Penelitian Ini Tidak Ada Variabel



		Kerja Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	Positif Dan Signifikan Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> .	Kepuasan Kerja dan Kompetensi
--	--	--------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------

## METODE PENELITIAN

Metode penulisan artikel ilmiah ini adalah dengan metode kualitatif dan studi literatur atau *library research*. Mengkaji teori dan menelaah buku-buku literatur yang sesuai dengan teori yang dibahas, khususnya ruang lingkup manajemen sumber daya manusia (MSDM). Disamping itu juga menganalisis artikel- artikel dan jurnal ilmiah yang bereputasi dan yang belum bereputasi. Semua artikel ilmiah bersumber dari Google Scholar dan Mendeley.

Dalam penelitian kualitatif, kajian pustaka harus digunakan secara konsisten dengan asumsi-asumsi metodologis. Artinya harus digunakan secara induktif sehingga tidak mengarahkan pertanyaan-pertanyaan yang diajukan oleh peneliti. Salah satu alasan utama untuk melakukan penelitian kualitatif yaitu bahwa penelitian tersebut bersifat eksploratif, (Ali & Limakrisna, 2013). Pada tahap selanjutnya akan dibahas secara mendalam pada bagian yang berjudul "pustaka terkait" (*Related literature*) atau "kajian pustaka" (*Review literature*), sebagai dasar dari perumusan hipotesis dan pada tahap akhir kedua literatur ini menjadi dasar dalam melakukan perbandingan dengan hasil dan temuan-temuan yang terungkap dalam penelitian (H. Ali & Limakrisna, 2013).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan Kajian teori dan penelitian terdahulu yang relevan maka pembahasan artikel *literature review ini* dalam konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia adalah:

### 1. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Apabila perusahaan senantiasa merancang pekerjaan sesuai dengan kemampuan karyawan, supervise oleh pimpinan senantiasa mendukung dan memotivasi karyawan, memberikan kesempatan untuk maju yang sama antar karyawan, adanya hubungan yang baik antar rekan kerja, fasilitas yang membuat karyawan nyaman serta kesesuaian gaji akan mengakibatkan karyawan merasa aman dan nyaman dalam bekerja. Dampaknya karyawan akan bekerja secara maksimal dan berusaha memberikan yang terbaik. Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh: (CIR Sholikhah et al., 2022), (RR Ismaillah et al., 2021), (NAB Yulianto, 2021), (P Kurniawan, 2020) dan (T Wicaksono et al., 2021).

### 2. Pengaruh Kompetensi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Kompetensi adalah kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang karyawan berupa pengetahuan, keterampilan, keahlian dan sikap atau perilaku yang diperlukan dalam melaksanakan



tugas. Ketika kompetensi karyawan meningkat, maka karyawan akan maksimal dalam bekerja. Kompetensi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh: (E Suswati et al., 2021), (RI Astuti et al., 2022), (AR Pratiwi, 2021), (SP Kurniawati et al., 2022) dan (G Faiza et al., 2022).

### **3. Pengaruh Kepemimpinan terhadap *Organizational Citizenship Behavior***

Pemimpin bertugas untuk membantu bawahan dalam mencapai tujuan mereka dan menyediakan petunjuk serta arahan dan dukungan yang dibutuhkan untuk memastikan bahwa tujuan mereka tersebut sejalan dengan tujuan organisasi, sehingga dalam bekerja mereka mampu memunculkan perilaku ekstra peran. Kepemimpinan berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh: (TI Setiani et al., 2020), (R Putra, 2021), (E Sari et al., 2021), (R Kurniawan, 2021) dan (NM Saragih, 2020).

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan rumusan masalah, kajian teori dan pembahasan diatas, maka peneliti dapat simpulkan hipotesis guna riset selanjutnya, yaitu:

1. Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.
2. Kompetensi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.
3. Kepemimpinan berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Berdasarkan kesimpulan diatas, selain faktor kepuasan kerja, kompetensi dan kepemimpinan yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*. Terdapat faktor lain yang perlu diteliti untuk riset selanjutnya yaitu: Stres Kerja dan Dukungan Sosial.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Afuan, M., Bayu Putra, R., & Kumbara, V. B. (2020). Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Prestasi Kerja Melalui Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pegawai Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan Bina Pratama Sakato Jaya Ss1. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 2(1), 96–110. <https://doi.org/10.31933/jimt.v2i1.327>
- Solikhah, CIR & Frianto A. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizen Behavior (OCB) pada Karyawan Tiara Supermarket. *Jurnal Ilmu Manajemen* 10 (1), 291-301
- Wicaksono, T & Gazali M. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizen Behavior (OCB) sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen* 5 (1), 22-34



---

Suswati, E., Alhasani, I., & Wahyono, G Budi (2021). Pengaruh Kompetensi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Organizational Behaviour (OCB) Sebagai Mediasi. *Jurnal Sosial dan Teknologi 1 (9)*, 1.106-1.120

Faiza, G & Suhardi, S (2022). Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, Motivasi Kerja dan Organizational Behaviour (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan PT Techmiron. *Postgraduate Management Journal 2 (1)*, 24-39

Setiani, TI & Hidayat, AS (2020). Pengaruh Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Behaviour (OCB) pada Perusahaan Air Minum. *Forum Ekonomi 22 (1)*, 123-129