

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Review Hasil Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian yang berkaitan dengan komunikasi internal dan *Ability* terhadap pengembangan diri dan *Organizational Citizenship Behaviour* adalah sebagai berikut:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Ine Nurwulandari (2017), dengan tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh komunikasi internal, penghargaan intrinsik, keterikatan karyawan terhadap pengembangan diri karyawan pada Hotel Berbintang di Kota Subang. Dalam penelitian ini digunakan metode *Explanatory Survey Method*, dengan teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner skala ordinal. Jumlah populasi berukuran 74 orang, yang menjadi subjek penelitian adalah karyawan pada level non managerial. Teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh hasil penelitian sebagai berikut: terdapat pengaruh antara komunikasi internal, penghargaan intrinsik, keterikatan karyawan terhadap pengembangan diri karyawan, terdapat pengaruh antara komunikasi internal terhadap pengembangan diri karyawan, terdapat pengaruh antara penghargaan intrinsik terhadap pengembangan diri karyawan, dan terdapat pengaruh antara keterikatan karyawan terhadap pengembangan diri karyawan
2. Penelitian yang dilakukan oleh Miranda Diah Ratnasari (2018), dengan tujuan penelitian ini untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh *Ability* dan pelatihan terhadap pengembangan diri karyawan dan kinerja karyawan pada PT. Petrokimia Gresik. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Petrokimia Gresik yang berjumlah 3.064 orang. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 97 orang dengan menggunakan teknik *Proportional Random Sampling*. Berdasarkan dari hasil analisis yang telah dilakukan, penelitian ini menunjukkan *Ability* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan menghasilkan koefisien beta sebesar 0,309 dengan nilai signifikansi t sebesar 0,002, pendidikan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan menghasilkan koefisien beta sebesar 0,540 dengan nilai signifikansi t sebesar 0,000, dan kinerja karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap pengembangan diri karyawan menghasilkan koefisien beta sebesar 0,514 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Kemudian *Ability* berpengaruh secara signifikan terhadap pengembangan diri

karyawan menghasilkan koefisien beta sebesar 0,192 dengan nilai signifikansi t sebesar 0,012, sedangkan pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap pengembangan diri karyawan menghasilkan koefisien beta sebesar 0,267 dengan nilai signifikansi t sebesar 0,002.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Meylinda Triyanthi (2018) dengan tujuan penelitian untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh komunikasi internal, kinerja karyawan, kepemimpinan transformasional, dan keadilan organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*, serta bagaimana *Organizational Citizenship Behaviour* memberikan pengaruh terhadap kinerja dan komitmen organisasional PT. Yamaha *Direct Distribution Sales* Bali. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap yang bekerja di PT. Yamaha *Direct Distribution Sales* Bali yaitu sebanyak 37 orang. Teknik penentuan sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah sampling jenuh atau sensus dengan instrumen penelitian menggunakan kuesioner. Data dianalisis menggunakan analisis *Structural Equation Modelling* (SEM) berbasis *component* atau *variance* yaitu *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi internal, kinerja karyawan, kepemimpinan transformasional, dan keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*. *Organizational Citizenship Behaviour* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan *Organizational Citizenship Behaviour* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.
4. Penelitian yang dilakukan oleh Dony Tri Prasetyo (2017) dengan tujuan penelitian untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh *Ability* dan lingkungan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* secara simultan dan parsial PT. Tembakau Djajasakti Sari Malang. Metode yang digunakan adalah metode *Explanatory Research* dengan kuesioner sebagai alat pengumpul data yang disebarakan kepada 59 karyawan PT. Tembakau Djajasakti Sari Malang. Analisa data dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan analisis regresi linier berganda yang dibantu dengan program komputer SPSS 23.0 for windows. Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa secara simultan dan parsial variabel *Ability* (X1) dan lingkungan kerja (X2) berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (Y). Hal ini ditunjukkan dengan hasil uji simultan diperoleh nilai signifikan F sebesar 0,000 yang lebih kecil dari  $\alpha$  sebesar 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ). Hasil uji parsial untuk *Ability* (X1) diperoleh nilai signifikansi t sebesar 0,000 yang lebih kecil dari  $\alpha$  sebesar 0,05

( $0,000 < 0,05$ ). Hasil uji parsial variabel lingkungan kerja (X2) mempunyai nilai signifikansi t sebesar 0,001 yang lebih kecil dari  $\alpha$  sebesar 0,05 ( $0,001 < 0,05$ ).

5. Penelitian yang dilakukan oleh Ni Luh Putu Krishna Udayani (2018) dilakukan di Hotel The Samaya Ubud Bali ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan diri terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*. Untuk mengetahui pengaruh *job insecurity* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasional terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan diri terhadap komitmen organisasional. Untuk mengetahui pengaruh *job insecurity* terhadap komitmen organisasional. Pengumpulan data menggunakan kuesioner. Teknik sampling menggunakan *non-probability sampling* dengan sampel jenuh sebanyak 130 responden. Teknik analisa data yang digunakan pada penelitian ini adalah dengan menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan program *AMOS for windows* versi 22. Hasil penelitian menunjukkan pengaruh variabel budaya organisasi (X1) terhadap variabel laten *Organizational Citizenship Behaviour* (Y2) adalah positif dan signifikan. Pengaruh variabel laten pengembangan diri (X2) terhadap variabel laten *Organizational Citizenship Behaviour* (Y2) adalah positif dan signifikan. Pengaruh variabel laten *job insecurity* (X3) terhadap variabel laten *Organizational Citizenship Behaviour* (Y2) adalah negatif dan signifikan. Pengaruh variabel laten komitmen organisasional (Y1) terhadap variabel laten *Organizational Citizenship Behaviour* (Y2) adalah positif dan signifikan. Pengaruh variabel laten budaya organisasi (X1) terhadap variabel laten komitmen organisasional (Y1) adalah positif dan signifikan. Pengaruh variabel laten pengembangan diri (X2) terhadap variabel laten komitmen organisasional (Y1) adalah positif dan signifikan. Pengaruh variabel laten *job insecurity* (X3) terhadap variabel laten komitmen organisasional (Y1) adalah negatif dan signifikan.

## 2.2 Landasan Teori

Dalam rangka melakukan landasan teori, penulis meneliti konsep-konsep yang berhubungan dengan komunikasi internal, *Ability*, dan pengembangan diri serta *Organizational Citizenship Behaviour*. Konsep-konsep tersebut akan mengeksplorasi pengaruh antara variabel komunikasi internal, dan *Ability* terhadap pengembangan diri, dan *Organizational Citizenship Behaviour*. Pengaruh antar variabel dan peranannya baik

langsung maupun secara bersama–sama dalam mengungkap pola-pola tertentu yang dapat menunjukkan adanya pengaruh yang kuat antar variabel.

## **2.2.1 Komunikasi Internal**

### **2.2.1.1. Pengertian Komunikasi Internal**

Menurut Lawrence D. Brennan (dalam Effendy, 2013) menyatakan bahwa “Komunikasi Internal adalah pertukaran gagasan di antara para administrator dan karyawan dalam suatu perusahaan atau jawatan tersebut lengkap dengan strukturnya yang khas (organisasi) dan pertukaran gagasan secara horizontal dan vertikal di dalam perusahaan atau jawatan yang menyebabkan pekerjaan berlangsung (operasi dan manajemen).”

Sedangkan Menurut Romli (2014) menyatakan bahwa “Komunikasi Internal merupakan proses penyampaian pesan atau informasi yang terjadi antara anggota organisasi untuk kepentingan organisasinya.”

Menurut Putranto (2012) menyatakan bahwa “Komunikasi Internal pada dasarnya harus memiliki informasi yang sesuai dengan kebutuhan (tidak kelebihan/kelebihan) dan juga kelengkapan informasi yang dibutuhkan bagi karyawan berkaitan dengan tugas-tugas, sehingga menghasilkan arti pentingnya suatu komunikasi timbal balik antara atasan dengan karyawan.”

Dari informasi di atas dapat disimpulkan bahwa “Komunikasi Internal adalah suatu proses penyampaian informasi atau pesan baik secara lisan, tulisan, atau non-verbal yang dilakukan oleh individu atau kelompok di dalam sebuah organisasi.”

### **2.2.1.2. Jenis Komunikasi Internal**

Menurut Robbins & Timothy (2010), Komunikasi Internal dibagi menjadi tiga jenis, yaitu:

#### **1. Komunikasi Lisan**

Komunikasi lisan merupakan komunikasi yang dilakukan dalam bentuk ucapan. Sarana dalam penyampaian informasi yaitu dengan cara, seperti: pidato, diskusi kelompok secara tatap muka, melalui jaringan telepon atau *videoconfering*.

#### **2. Komunikasi Tulisan**

Komunikasi tulisan merupakan suatu proses penyampaian informasi dengan menggunakan media komunikasi, seperti: surat, elektronik mail (*email*), pesan singkat, dan media sosial.

### 3. Komunikasi Non-verbal

Komunikasi non-verbal yaitu komunikasi yang dilakukan secara tidak disadari dapat menyampaikan suatu pesan. Komunikasi non-verbal dapat dilakukan dengan menggunakan isyarat, bahasa tubuh, atau pergerakan tubuh yang memiliki sebuah arti atau makna. Bahasa tubuh dapat menyampaikan arti dan juga keadaan emosional seseorang.

Sedangkan menurut Effendy (2013), komunikasi internal dibagi menjadi dua bagian, yaitu:

#### 1. Komunikasi Personal

Komunikasi personal adalah komunikasi antara dua orang dan dapat berlangsung dengan dua cara:

- a. Komunikasi tatap muka
- b. Komunikasi bermedia

#### 2. Komunikasi Kelompok

Komunikasi kelompok adalah komunikasi antara seseorang dengan sekelompok orang dalam situasi tatap muka

### 2.2.1.3. Faktor – faktor Komunikasi Internal

Menurut Dennis (dalam Balakrishnan, 2013), terdapat lima faktor yang dapat digunakan untuk menilai komunikasi internal, diantaranya:

#### 1. *Superior–Subordinate Communication*

Faktor *Superior–Subordinate Communication* mencerminkan pernyataan mengenai komunikasi yang positif antara bawahan dan atasan karena itu meliputi pertukaran dorongan, pemahaman, dan kejujuran diantara keduanya.

#### 2. *Quality of Information*

Faktor *Quality of Information* mencerminkan seberapa puas seorang karyawan terhadap cara manajemen dalam memberikan sumber informasi, penerimaan hadiah (*reward*), serta memberikan pemahaman atas tujuan organisasi dan pekerjaan.

#### 3. *Superior Openness*

Faktor *Superior Openness* merupakan faktor utama yang menghubungkan fungsi level manajemen atau level atasan (*superior*). Faktor ini menjelaskan bagaimana perasaan karyawan mengenai manajer mereka di dalam memberikan informasi dan bagaimana mereka dapat merasa terbuka dan jujur dalam berbagi informasi.

#### 4. *Opportunities for Upward Communication*

Faktor ini mencerminkan perasaan seorang karyawan mengenai sudut pandang dan opini yang didengar dan diintegrasikan dalam kegiatan sehari-hari.

#### 5. *Reliability of Communication*

Faktor ini menggambarkan ide atau gagasan karyawan yang sehubungan dengan penerimaan informasi yang dapat dipercaya dari pihak manajemen dan dari rekan lainnya. Selain itu, faktor ini dapat mengukur keakuratan, kepercayaan, dan keandalan dari informasi yang diberikan oleh manajemen dan rekan kerja.

### **2.2.1.4. Dimensi dan indikator Komunikasi Internal**

Menurut Yulius Eka Agung Saputra (2014) terdapat beberapa dimensi dan indikator komunikasi internal di dalam suatu organisasi yaitu sebagai berikut:

#### 1. *Downward Communication*

Yaitu komunikasi yang berlangsung ketika orang-orang yang berada pada tataran manajemen mengirimkan pesan kepada bawahannya guna mendapatkan timbal balik. Fungsi arus komunikasi dari atas kebawah ini adalah:

- Pemberian atau penyimpanan instruksi kerja kepada karyawan
- Penjelasan dari pimpinan tentang mengapa suatu tugas itu perlu
- Penyampaian informasi mengenai peraturan-peraturan yang berlaku di dalam suatu organisasi
- Pemberian motivasi kepada karyawan untuk bekerja lebih baik dari sebelumnya

#### 2. *Upward Communication*

Yaitu komunikasi yang terjadi ketika bawahan mengirim pesan kepada atasannya.

Fungsi arus komunikasi dari bawah ke atas antara lain:

- Penyampaian informasi tentang pekerjaan ataupun tugas yang sudah dilaksanakan oleh bawahan.
- Penyampaian informasi tentang persoalan-persoalan pekerjaan maupun tugas yang tidak dapat diselesaikan oleh bawahan
- Penyampaian saran-saran perbaikan dari bawahan atas pekerjaan
- Penyampaian keluhan dari bawahan tentang dirinya sendiri maupun pekerjaan yang telah dilakukannya

### 3. *Horizontal Communication*

Yaitu komunikasi yang berlangsung di antara para karyawan ataupun bagian yang memiliki kedudukan yang setara.

Fungsi arus komunikasi horizontal dalam suatu organisasi, yaitu:

- Memperbaiki koordinasi tugas sesama karyawan
- Upaya pemecahan masalah sesama karyawan
- Saling berbagi informasi sesama karyawan
- Upaya pemecahan konflik sesama karyawan
- Membina hubungan melalui kegiatan bersama.

## 2.2.2 *Ability*

### 2.2.2.1. *Pengertian Ability*

Menurut Blanchard dan Hersey (dalam kutipan Kristiani et al, 2013), menyatakan bahwa “*Ability* merupakan suatu keadaan yang ada pada diri pekerja yang secara sungguh-sungguh berdaya guna dan berhasil guna dalam bekerja sesuai bidang pekerjaannya.”

Menurut Nugroho, dkk (2016), menyatakan bahwa “*Ability* diartikan sebagai tersedianya modal kecakapan, ketangkasan, atau modal lainnya yang memungkinkan anggota itu dapat berbuat banyak bagi organisasinya. Lebih lanjut dikatakan bahwa *Ability* adalah kesanggupan, kecakapan, atau kekuatan seseorang dalam melaksanakan tugasnya.”

Menurut Thoha (2014), menyatakan bahwa “*Ability* merupakan salah satu unsur dalam kematangan berkaitan dengan pengetahuan atau keterampilan yang dapat diperoleh dari pendidikan, pelatihan, dan suatu pengalaman.”

Jadi dapat disimpulkan bahwa “*Ability* adalah suatu kapasitas individu berdasarkan kesanggupan, pengetahuan, dan keterampilan untuk mengerjakan berbagai hal dalam suatu pekerjaan.”

### 2.2.2.2. *Komponen Ability*

Menurut Frans Farlen (2011) untuk meningkatkan kemampuan kerja karyawan ada tiga komponen, yaitu:

1. Upaya mengembangkan dan memelihara pertumbuhan rohani dan jasmani serta usaha menjaga kesehatan. Jika seseorang memiliki pertumbuhan fisik dan psikis yang kuat

maka ia akan memiliki potensi dan peluang yang besar untuk ditumbuhkan dan dikembangkan kemampuan kerjanya.

2. Upaya bukan hanya terbatas pada kemampuan rasio dan fisik untuk memecahkan masalah-masalah yang dihadapi dalam jangka pendek, akan tetapi mencakup ketahanan, keuletan fisik, dan mental dalam mengatasi berbagai kesulitan dan tekanan dalam pekerjaan sehingga selesai dan mencapai hasil.
3. Upaya agar seseorang setelah memiliki kemampuan kerja adalah mempekerjakannya untuk membuat agar setiap organisasi yang memiliki kemampuan dimanfaatkan untuk memberikan kesejahteraan kepada masyarakat. Melalui peningkatan kemampuan kerja tersebut diharapkan semua karyawan dapat bekerja semaksimal mungkin sesuai dengan kemampuan yang ada dalam dirinya sehingga diperoleh kerja yang positif yang mendukung tercapainya tujuan organisasi.

#### **2.2.2.3. Cara Meningkatkan *Ability***

Kemampuan seseorang akan ditentukan oleh tinggi rendahnya tingkat pendidikan dan pengalaman. Karena kedua unsur inilah pengetahuan dan keterampilan dapat diperoleh. Jadi semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang ditunjang dengan adanya pengalaman yang luas menunjukkan orang tersebut mempunyai kepuasan yang tinggi.

Selain tingkat pendidikan dan pengalaman untuk meningkatkan kemampuan seseorang dapat ditempuh melalui pendidikan dan pelatihan, karena dengan adanya pendidikan dan pelatihan akan menambah pengetahuan seseorang untuk mengerjakan sesuatu bisa menjadi lebih cepat dan lebih baik. Dengan adanya latihan-latihan yang memungkinkan karyawan mendapatkan keterampilan yang lain yang lebih banyak, dengan demikian dapat meningkatkan pengetahuan mereka untuk mentransfer dan meningkatkan kecakapan kerja.

#### **2.2.2.4. Indikator *Ability***

Dalam penelitian Raharjo, Paramita & Warso (2016). Indikator *Ability* diantaranya sebagai berikut:

##### 1. Pengetahuan (*knowledge*)

Pengetahuan merupakan fondasi yang mana akan membangun keterampilan dan kemampuan. Pengetahuan terorganisasi dari informasi, fakta, prinsip, atau prosedur yang jika diterapkan membuat kinerja yang memadai dari pekerjaan.

## 2. Pelatihan (*training*)

Proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir sehingga tenaga kerja non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis untuk tujuan tertentu

## 3. Pengalaman (*experience*)

Tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya diukur dari masa kerja dan tingkat pengetahuan serta keterampilan yang dimiliki.

## 4. Keterampilan (*skill*)

Kemampuan seseorang dalam menguasai pekerjaan, penguasaan alat, dan menggunakan mesin tanpa kesulitan.

## 5. Kesanggupan kerja

Kondisi dimana seorang karyawan merasa mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.

### 2.2.2.5. Dimensi *Ability*

Dalam penelitian Robbins (2013). Dimensi *Ability* terdiri atas dua faktor, yaitu:

#### 1. Kemampuan Intelektual (*Intellectual Ability*)

Yaitu kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan berbagai aktifitas mental berfikir, menalar, dan memecahkan masalah.

Dimensi Kemampuan Intelektual, yaitu :

- Jumlah Aptitude (*Number Aptitude*), yaitu kemampuan untuk melakukan perhitungan arithmetik yang cepat dan akurat. Contoh pekerjaan: Akuntan, menghitung pajak penjualan dalam satu set item
- Pemahaman verbal (*Verbal Comprehension*), yaitu kemampuan untuk memahami apa yang dibaca atau didengar dan hubungan satu sama lainnya. Contoh pekerjaan: Manajer pabrik, mengikuti kebijakan perusahaan dalam melaksanakan pekerjaan.
- Kecepatan Persepsi (*Perceptual Speed*), yaitu kemampuan untuk mengidentifikasi kesamaan visual dan perbedaan dengan cepat dan akurat. Contoh pekerjaan: *Fire investigator*, mengidentifikasi petunjuk untuk mendukung kasus tuduhan pembakaran.
- Penalaran Induktif (*Inductive Reasoning*), yaitu kemampuan untuk mengidentifikasi masalah kemudian dicari pemecahan masalahnya. Contoh pekerjaan: *Market research*, meramal permintaan pasar untuk periode selanjutnya.

- Penalaran Deduktif (*Deductive Reasoning*), yaitu kemampuan untuk menggunakan logika dan menilai implikasi dari argumen. Contoh pekerjaan: *Supervisor*, memilih beberapa saran yang berbeda dari karyawan.
- Visualisasi spasial (*Spasial Vizualitation*), yaitu kemampuan untuk membayangkan bagaimana sebuah objek akan terlihat jika posisinya dalam suatu ruangan berubah. Contoh pekerjaan: *Interior decorator*, mendekor ulang kantor.
- Daya ingat (Memori), yaitu kemampuan untuk mempertahankan dan mengingat pengalaman masa lalu. Contoh pekerjaan: *sales person*, mengingat nama-nama pelanggan.

## 2. Kemampuan Fisik (*Physical Ability*)

Kemampuan fisik merupakan kemampuan seseorang melakukan tugas-tugas yang menuntut stamina, keterampilan, kekuatan, dan karakteristik serupa.

Kemampuan fisik dapat dikategorikan menjadi tiga faktor dengan sembilan dimensi, yaitu:

### a. Faktor Kekuatan (*Strenght Factor*)

- Kekuatan dinamis, yaitu kemampuan untuk mengerahkan kekuatan otot berulang-ulang atau terus-menerus dari waktu ke waktu.
- Kekuatan tubuh (*Trunk Strenght*), yaitu kemampuan untuk mengerahkan kekuatan otot dengan menggunakan tubuh (terutama perut) otot.
- Kekuatan Statis (*Static Strenght*), yaitu kemampuan untuk mengerahkan kekuatan terhadap objek-objek eksternal.
- Kekuatan ledakan (*Explosive Strenght*), yaitu kemampuan untuk mengeluarkan energi yang maksimal dalam satu atau serangkaian tindakan eksplosif.

### b. Faktor Fleksibilitas

- Fleksibilitas luas (*Extent Flexibility*), yaitu kemampuan untuk memindahkan tubuh dan otot punggung sejauh mungkin.
- Fleksibilitas dinamis (*Dynamic Flexibility*), yaitu kemampuan untuk mempercepat, mengulang gerakan meregangkan

### c. Faktor lain (*Other Factor*)

- Kordinasi tubuh (*Body Coordination*), yaitu kemampuan untuk mengkoordinasikan tindakan simultan yang berbeda pada bagian tubuh.
- Kemampuan keseimbangan (*Balance Ability*), yaitu kemampuan untuk menjaga keseimbangan meskipun kekuatan menarik keseimbangan tersebut.

- Kemampuan ketahanan tubuh (*Stamina Ability*), yaitu kemampuan untuk melanjutkan upaya yang maksimal dalam waktu yang berkepanjangan dari waktu ke waktu dengan menggunakan kekuatan fisik.

### 2.2.3 Pengembangan Diri

#### 2.2.3.1. Pengertian Pengembangan Diri

Menurut Aboalshamat et al (2014), dalam APA Dictionary of Psychology “Pengembangan diri didefinisikan sebagai perbaikan diri dikembangkan secara ekonomi, intelektual, maupun emosional seringkali secara psikologis dan menjelaskan bahwa kegiatan pengembangan diri bertujuan untuk meningkatkan aspek kehidupan yang profesional, seperti persahabatan, identitas, dan keterampilan.”

Menurut Ueda (2012), menyebutkan bahwa “Pengembangan diri merupakan tindakan individu untuk memperluas keterampilan kerja yang relevan dan pengetahuan. Pengembangan diri dikaitkan dengan kontribusi individu untuk organisasi melalui peningkatan keterampilan dan pengetahuan yang berhubungan dengan pekerjaan. Pengembangan diri efektif dalam meningkatkan kinerja tugas karyawan dan efektivitas organisasi.”

Menurut Aboalshamat, Hou, dan Strodl (2014), istilah “Pengembangan diri tidak umum digunakan dalam literatur, sebaliknya pengembangan diri telah diungkapkan oleh istilah yang berbeda, seperti *self-help*, perbaikan diri, *self-help* sumber daya, *self-help* perbaikan diri yang dipandu, publik *self-help*, dan pengembangan diri.”

Jadi dapat disimpulkan bahwa “Pengembangan diri adalah tindakan yang dilakukan seseorang untuk meningkatkan kemampuan dan ketrampilan dalam penyelesaian pekerjaan dan diikuti dengan peningkatan perilaku dalam keadilan organisasi saat ini maupun yang akan datang.”

#### 2.2.3.2. Langkah Dalam Melakukan Pengembangan Diri

Menurut Patuwo (2016), langkah dalam melakukan pengembangan diri, yaitu:

1. Motivasi diri
2. Tetapkan tujuan
3. Evaluasi diri
4. Pengembangan diri

### **2.2.3.3. Tahapan Dalam Pengembangan Diri**

Menurut Coates (2012), tahapan dalam pengembangan diri, yaitu:

#### 1. Penilaian diri

Mengenai kemampuan dan keterampilan serta kekuatan dan kelemahan yang dimiliki

#### 2. *Self awareness*

Umpan balik dari pimpinan atau rekan sekerja dan mengambil keputusan untuk tujuan

#### 3. *Ability*

Meningkatkan kemampuan dan keterampilan melalui pendidikan dan pelatihan, mengembangkan informasi, belajar mandiri, mempelajari pengalaman orang lain, terlibat dalam kegiatan profesi, dan penerapan pengetahuan baru

#### 4. Motivasi

Konsisten dalam upaya pengembangan diri

#### 5. Dukungan organisasi

Mencari dukungan rekan sekerja, pimpinan, serta sarana dan prasarana keadilan organisasi

### **2.2.3.4. Indikator Pengembangan Diri**

Menurut Coates (2013). indikator yang digunakan pengembangan diri, yaitu :

#### 1. Penilaian diri

Mengenai kemampuan dan keterampilan serta kekuatan dan kelemahan yang dimiliki

#### 2. Kegiatan merefleksi diri

Sebuah perenungan pengalaman atau kesalahan masa lalu yang dibarengi dengan introspeksi diri agar menjadi pribadi lebih baik di masa depan.

#### 3. Tindakan pengembangan diri

Tindakan untuk mengembangkan atau meningkatkan kemampuan diri. Hal ini dapat mencakup pengembangan dalam hal penetapan tujuan, manajemen waktu, kemampuan organisasi, kepemimpinan, dan kemampuan lainnya di dalam diri.

## **2.2.4. *Organizational Citizenship Behaviour***

### **2.2.4.1. Pengertian *Organizational Citizenship Behaviour***

Menurut Satwika & Himam (2014), menyatakan bahwa “*Organizational Citizenship Behaviour* adalah sikap membantu yang ditunjukkan oleh anggota organisasi, yang sifatnya konstruktif, dihargai oleh perusahaan tapi tidak secara langsung berhubungan dengan produktivitas individu.”

Sedangkan Menurut Organ (Titisari, 2014), mendefinisikan bahwa “*Organizational Citizenship Behaviour* sebagai perilaku individu yang bebas, tidak berkaitan secara langsung atau eksplisit dengan sistem *reward* dan bisa meningkatkan fungsi efektif organisasi.”

Menurut Spitzmuller, Van Dyne, dan Iles dalam Gunawan, dkk (2013), menyatakan bahwa “*Organizational Citizenship Behaviour* adalah suatu perilaku individu yang tidak diatur oleh organisasi, dan yang tidak diperhitungkan sistem *reward* secara formal, namun perilaku ini akan mendorong efektivitas dan efisiensi fungsi organisasi secara keseluruhan.”

Jadi dapat disimpulkan bahwa “*Organizational Citizenship Behaviour* adalah suatu perilaku yang dilakukan oleh individu atau karyawan secara sukarela (sekehendak hati) yang bukanlah suatu kewajiban kerjanya (*job description*) dan dengan tanpa meminta imbalan apapun sehingga mampu meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam organisasi.”

#### **2.2.4.2. Manfaat *Organizational Citizenship Behaviour***

Menurut Podsakoff dalam Mariman (2015), manfaat *Organizational Citizenship Behaviour* dalam peningkatan kinerja organisasi sangat vital.

Adapun penjelasan manfaat-manfaat tersebut sebagai berikut:

##### 1. Meningkatkan produktivitas rekan kerja

Karyawan yang membantu dan mempercepat penyelesaian tugas rekan kerjanya dapat menjadi seorang karyawan yang lebih produktif. Seiring dengan berjalannya waktu, perilaku membantu yang ditunjukkan karyawan akan membantu menyebarkan *best practice* (contoh yang baik) ke seluruh unit kerja kelompok.

##### 2. Meningkatkan produktivitas manajer

Karyawan yang menampilkan perilaku *civic virtue*, akan membantu seorang manajer menerima saran dan umpan balik yang berharga dari karyawan untuk meningkatkan efektivitas unit kerja. Karyawan yang sopan, yang menghindari terjadinya konflik dengan rekan kerja akan membantu manajer agar terhindar dari krisis manajemen.

##### 3. Menghemat sumber daya untuk tujuan yang lebih produktif

Karyawan yang saling tolong-menolong dalam menyelesaikan masalah pekerjaan, maka tidak perlu melibatkan manajer dan konsekuensinya adalah manajer dapat memakai waktunya untuk melaksanakan tugas lain. Karyawan yang menampilkan sikap *conscientiousness* yang tinggi hanya membutuhkan pengawasan minimum dari manajer sehingga manajer dapat mendelegasikan tanggung jawab yang lebih besar kepada mereka, dengan begitu banyak waktu yang biasa digunakan untuk tugas yang lebih penting.

4. Membantu menghemat sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok  
 Suatu hal yang alami dengan menghasilkan perilaku menolong adalah bahwa hal tersebut dapat mempertinggi semangat tim, moral dan kepandaian, kemudian mengurangi kebutuhan anggota kelompok untuk menghabiskan energi dan fungsi waktu pemeliharaan dalam kelompok. Karyawan yang menampilkan perilaku *courtesy* terhadap rekan kerjanya dan bersikap sportif dengan mengurangi konflik antar kelompok, dengan demikian dapat mengurangi waktu yang terbuang.
5. Meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik  
 Perilaku menolong dapat meningkatkan moral dan kerekatan serta perasaan saling memiliki di antara anggota kelompok, sehingga akan meningkatkan kinerja organisasi dan membantu organisasi menarik dan mempertahankan karyawan terbaik. Memberi contoh pada karyawan lain dengan menampilkan perilaku *sportsmanship* (misalnya, tidak mengeluh karena permasalahan-permasalahan kecil) akan menumbuhkan loyalitas dan komitmen organisasi.
6. Meningkatkan stabilitas kinerja organisasi  
 Membangun tugas karyawan yang tidak hadir di tempat kerja dan yang memiliki beban kerja yang cukup berat dapat meningkatkan stabilitas dalam unit kerja. Karyawan yang memiliki sifat *conscientiousness* cenderung mempertahankan tingkat kerjanya secara konsisten.

#### **2.2.4.3. Faktor Yang Mempengaruhi *Organizational Citizenship Behaviour***

Menurut Berber dan Rofcanin dalam jurnalnya (2012), ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *Organizational Citizenship Behaviour*.

Berikut ini penjelasan dari faktor-faktor tersebut, yaitu:

##### **1. Kepuasan kerja**

Sikap yang paling terkemuka setelah dipelajari secara luas dalam kaitannya dengan *Organizational Citizenship Behaviour* adalah kepuasan kerja. Menurut Organ dalam Berber dan Rofcanin (2012) hubungan kepuasan kerja dengan *Organizational Citizenship Behaviour* berakar pada hipotesis “Kepuasan menyebabkan Kinerja” terutama terkonsentrasi pada sikap karyawan. Ketika karyawan termotivasi dari pemuas dalam dan luar diri mereka, mereka akan membalas bahkan melampaui persyaratan formal tugas mereka.

## 2. Kesan karyawan

Para ahli berpendapat bahwa karyawan dapat membantu orang lain dan membutuhkan tanggung jawab atas tugas tambahan untuk mendorong citra yang baik dirinya dalam organisasi. Ketika karyawan terlibat dalam *Organizational Citizenship Behaviour* yang sedang diamati supervisor, maka supervisor dapat memberikan penghargaan kepada karyawan. Beberapa penulis juga menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behaviour* dan manajemen kesan saling bergantung (Berber dan Rofcanin, 2012).

## 3. Kepribadian karyawan

Menurut Organ dalam Berber dan Rofcanin (2012) seperti: gagasan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan *Organizational Citizenship Behaviour*, gagasan bahwa kepribadian dan karakteristik menjelaskan *Organizational Citizenship Behaviour* dalam situasi dimana tidak ada intensif yang kuat, tekanan atau ancaman untuk dapat berperilaku dengan cara tertentu telah mendapat perhatian oleh para ahli selama beberapa dekade. Ciri-ciri kepribadian telah berhubungan dengan *Organizational Citizenship Behaviour*. Bagi orang yang menilai tinggi pada dimensi keramahan, penelitian menunjukkan bahwa mereka mempunyai kecenderungan untuk membantu orang lain, berpikir positif dari rekan-rekan mereka dan untuk mengantisipasi kebutuhan orang lain.

## 4. Kepemimpinan

Menurut Berber dan Rofcanin dalam jurnalnya (2012) banyak para ahli yang berpendapat bahwa perilaku pemimpin mendukung dalam membentuk perilaku *Organizational Citizenship Behaviour*, hal ini dikarenakan perilaku pemimpin berperilaku baik kepada karyawan secara langsung atau tidak akan membantu karyawan dalam menyelesaikan persoalan dan sebagai imbalannya, karyawan akan merasa berkewajiban untuk membalas perilaku baik itu. Selain itu dalam jurnal yang sama Podsakoff juga menekankan pentingnya kepemimpinan yang transformasional dalam rangka memperoleh perilaku *Organizational Citizenship Behaviour*. Pemimpin transformasional akan mendapatkan bawahan mereka melebihi ekspektasi kinerja dengan membentuk visi, memberikan model peran yang tepat, mendorong penerimaan tujuan kelompok memberi dukungan individual dan tujuan kinerja tinggi.

## 5. Karakteristik tugas

Dalam jurnal Berber dan Rofcanin (2012) mengungkapkan bahwa karakteristik tugas memiliki hubungan yang konsisten dengan perilaku kewarganegaraan/*Organizational Citizenship Behaviour*. Mereka telah mengidentifikasi beberapa karakteristik tugas secara intrinsik yang memotivasi karyawan dalam mengerjakan tugas. Karakteristik tugas yang

paling jelas termasuk kemandirian dalam mengerjakan tugas, rutinitas, dan tugas yang saling ketergantungan dalam tujuan.

#### 6. Kelompok dan organisasi

Kekompakan kelompok, kualitas hubungan antara anggota kelompok, potensi kelompok dan dukungan kelompok yang dirasakan adalah beberapa hal yang terkemuka yang ditemukan oleh para ahli dengan kaitannya pada *Organizational Citizenship Behaviour*. Selain karakteristik kelompok, organisasi pun berperan dalam membentuk signifikansi *Organizational Citizenship Behaviour* karyawan. Luasnya formalisasi organisasi, dukungan organisasi yang dirasakan, jarak ditempatkan antara karyawan dan orang lain dengan organisasi merupakan beberapa variabel yang dianalisis sebagai prediktor *Organizational Citizenship Behaviour* (Berber dan Rofcanin, 2012).

#### 2.2.4.4. Dimensi dan Indikator *Organizational Citizenship Behaviour*

Terdapat lima dimensi yang memiliki kontribusi dalam *Organizational Citizenship Behaviour*, yaitu *Conscientiousness*, *Altruism*, *Civic virtue*, *Sportsmanship*, dan *Courtesy*. Berikut ini adalah penjelasan secara terperinci dari dimensi-dimensi yang terdapat dalam *Organizational Citizenship Behaviour* menurut Organ dalam Tambe dan Shanker (2014), yaitu:

1. *Conscientiousness*, yaitu karyawan yang memiliki perilaku *in-role* yang memenuhi tingkat diatas standar minimum yang disyaratkan perusahaan (Friastuti, 2013). Sedangkan menurut Gunawan et al (2013) hal ini merupakan perilaku yang ditunjukkan dengan berusaha melebihi apa yang diharapkan perusahaan.

Dalam hal ini indikator yang digunakan menurut Gunawan et al (2013), diantaranya adalah:

- a. Kemampuan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan sebelum batas waktu
- b. Mematuhi peraturan perusahaan meski tidak ada yang mengawasi
- c. Kesadaran untuk berperilaku jujur dalam bekerja

2. *Altruism*, yaitu perilaku membantu anggota lain dari organisasi dalam menjalankan tugas - tugas mereka (Tambe dan Shanker, 2014). Menurut Gunawan et al (2013) perilaku ini merupakan kesediaan karyawan dalam menolong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan dalam situasi yang dihadapi baik mengenai tugas-tugasnya dalam organisasi.

Menurut Gunawan et al (2013), hal ini dapat dilihat dari indikator berikut:

- a. Kesediaan karyawan untuk membantu karyawan baru yang menghadapi kesulitan dalam masa orientasi

- b. Kesiediaan karyawan untuk menggantikan tugas karyawan lain manakala yang bersangkutan tidak dapat menjalankan tugasnya.
  - c. Kesiediaan karyawan untuk memberikan bantuan kepada orang yang berada di sekitarnya
3. *Civic Virtue*, yaitu perilaku yang mengacu pada keterlibatan konstruktif dalam proses kebijakan organisasi dan kontribusi dalam perilaku ini dapat dilakukan dengan bebas untuk keberlangsungan hidup dan kemajuan organisasi (Tambe dan Shanker, 2014). Menurut Friastuti (2013) perilaku *civic virtue* pada karyawan selalu mencari informasi-informasi terbaru yang mendukung kemajuan organisasi. Dalam hal ini indikator yang digunakan menurut Gunawan et al (2013), diantaranya adalah:
- a. Berperan aktif dalam hal perbaikan dan pembenahan organisasi
  - b. Ikut hadir dalam setiap pertemuan meskipun bukan hal yang penting, namun dapat mengangkat *image* organisasi.
  - c. Selalu mengikuti perubahan-perubahan yang ada
4. *Sportsmanship*, yaitu perilaku yang lebih menekankan pada aspek-aspek positif organisasi dari pada aspek-aspek negatif, mengindikasikan perilaku tidak senang, tidak mengeluh, dan membesar-besarkan masalah kecil (Friastuti, 2013). *Sportsmanship* misalnya menghindari keluhan atau ketidaknyamanan secara personal yang bersifat ringan dan sementara, tanpa keluhan, banding, tuduhan, atau protes (Tambe dan Shanker, 2014). Menurut Gunawan et al (2013), hal ini dapat dilihat dari indikator berikut:
- a. Tidak suka mengeluh dalam bekerja
  - b. Tidak banyak menghabiskan waktu buat mengadu tentang masalah-masalah yang tidak penting atau sepele
  - c. Perilaku tidak bernegative thinking dalam melihat suatu permasalahan
5. *Courtesy*, yaitu perilaku dalam menjaga hubungan baik dengan rekan kerja agar terhindar dari masalah-masalah antara karyawan, sehingga orang yang memiliki *courtesy* adalah orang yang menghargai dan memperhatikan orang lain, (Gunawan et al, 2013). Menurut Friastuti (2013), perilaku *Courtesy* adalah berbuat baik dan hormat kepada orang lain, termasuk perilaku seperti mencegah terjadinya suatu permasalahan dan membuat langkah-langkah untuk mengurangi berkembangnya suatu masalah. Dalam hal ini indikator yang digunakan (Gunawan et al, 2013), diantaranya adalah:
- a. Kesadaran karyawan untuk selalu menjaga hubungan agar terhindar dari masalah-masalah interpersonal dengan rekan kerja dan juga atasan

- b. Kesadaran karyawan dalam mengingatkan rekan kerja atas tindakannya dalam mencegah timbulnya masalah
- c. Kesadaran karyawan untuk tidak menyalahgunakan atau mengganggu hak-hak karyawan lain

## **2.3 Hubungan Antar Variabel Penelitian**

### **2.3.1. Komunikasi Internal dan Pengembangan Diri**

Penelitian yang dilakukan oleh Guest dan Conway dalam Schabracq, M. Winnubst, J., dan Cooper (2012) menyatakan bahwa komunikasi sangat penting karena berhubungan langsung dengan pekerjaan sehari-hari, instruksi kerja, atau *feedback* terhadap karyawan atas pekerjaan yang mereka selesaikan. Selain itu, komunikasi yang tercipta secara tidak langsung dapat memberikan pengalaman, dari pengalaman tersebut pelaku perusahaan/organisasi membentuk persepsi-persepsi yang dapat mempengaruhi cara hidup individu yang terlibat dalam perusahaan/organisasi. Dengan demikian, komunikasi internal yang efektif akan berpengaruh pada keinginan individu untuk melakukan pengembangan diri.

Persepsi yang terbentuk melalui komunikasi yang terjadi dalam sebuah perusahaan/organisasi atau iklim perusahaan/organisasi. Redding (2010) menjelaskan bahwa iklim perusahaan/organisasi merupakan fungsi kegiatan yang terdapat dalam perusahaan/organisasi untuk menunjukkan kepada karyawan perusahaan/anggota organisasi, bahwa perusahaan/organisasi tersebut mempercayai mereka dan memberikan kebebasan dalam mengambil resiko, mendorong mereka, dan tanggung jawab dalam mengerjakan tugas-tugas mereka, menyediakan informasi yang terbuka, dan cukup tentang perusahaan/organisasi, mendengarkan dengan penuh perhatian serta memperoleh informasi yang dapat dipercaya dari perusahaan/organisasi, secara aktif memberi penyuluhan kepada perusahaan/anggota organisasi sehingga mereka dapat melihat, bahwa keterlibatan mereka sangat penting bagi perusahaan/organisasi, dan menaruh perhatian pada pekerjaan yang bermutu tinggi.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat diduga komunikasi internal berpengaruh terhadap pengembangan diri.

### **2.3.2. Ability dan Pengembangan Diri**

Penelitian yang dilakukan oleh Hwei dan Santosa (2012) menyatakan bahwa kemampuan kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan

tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Kemampuan kerja yang efektif akan berpengaruh pada hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas untuk melakukan pengembangan diri.

Sebagaimana dikemukakan oleh Ince dan Gul (2011) menyatakan bahwa kemampuan kerja adalah potensi orang untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan. Kemampuan seseorang merupakan perwujudan dari pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki. Oleh sebab itu, karyawan yang memiliki kemampuan kerja tinggi dapat menunjang tercapainya visi dan misi organisasi untuk segera maju dan berkembang pesat guna mengantisipasi kompetisi global. Kemampuan kerja yang efektif akan berpengaruh pada tercapainya visi dan misi organisasi untuk segera maju dan berkembang pesat untuk melakukan pengembangan diri.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat diduga *Ability* berpengaruh terhadap pengembangan diri.

### **2.3.3. Komunikasi Internal dan *Organizational Citizenship Behaviour***

Penelitian yang dilakukan oleh De Vito (dalam Rahmah, 2011) menyatakan bahwa komunikasi internal merupakan pengiriman pesan-pesan dari seseorang dan diterima oleh orang lain atau sekelompok orang dengan efek dan umpan balik yang langsung. Komunikasi internal yang efektif dapat memberikan manfaat kepada perusahaan/organisasi yang sehingga suasana dan lingkungan kerja menjadi lebih kondusif karena hubungan antar perusahaan/anggota organisasi akan berjalan secara lebih harmonis.

Penelitian yang dilakukan oleh Amanda (2014) menyatakan bahwa komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*, yang artinya semakin tinggi komunikasi internal dalam perusahaan/organisasi, maka semakin tinggi pula *Organizational Citizenship Behaviour*. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Ayatse dan Ikyanyon (2012) menyatakan bahwa komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Azizah dan Prasetiyowati (2015) menyatakan bahwa komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*. Penelitian tersebut juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Yildirim (2014) yang menyatakan bahwa komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*, dan berpendapat juga semakin tinggi komunikasi internal dalam perusahaan/organisasi, maka semakin tinggi pula *Organizational Citizenship Behaviour*.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat diduga komunikasi internal berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*.

#### **2.3.4. Ability dan *Organizational Citizenship Behaviour***

Penelitian yang dilakukan oleh Markos et al (2010) menyatakan bahwa kemampuan kerja yang memadai maka peran pimpinan tidak begitu sulit dalam mengarahkan perilaku individual ke arah perilaku organisasi dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan melalui budaya organisasi yang sudah terbentuk. Kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*, dan memberi arti bahwa apabila tingkat kemampuan kerja karyawan meningkat, maka *Organizational Citizenship Behaviour* mengalami peningkatan juga. Sebaliknya, bila tingkat kemampuan kerja menurun, maka *Organizational Citizenship Behaviour* mengalami penurunan juga.

Penelitian yang dilakukan oleh Baron et al (2014) menyatakan bahwa kemampuan kerja tinggi yang ditandai dengan sikap ingin tahu, empati, dan kreatif, sehingga mereka dapat menampilkan *Organizational Citizenship Behaviour* yang tinggi dengan cara membantu rekan kerja dan atasannya dalam menyelesaikan masalah dan membantu organisasi dalam mencapai tujuannya.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat diduga *Ability* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*

#### **2.3.5. Pengembangan Diri dan *Organizational Citizenship Behaviour***

Pengembangan diri merupakan tuntutan bagi setiap karyawan agar lebih kompetitif dalam menghadapi tuntutan kerja di masa yang akan datang. Pengembangan diri merupakan usaha karyawan untuk mengoptimalkan kemampuan dan ketrampilannya, dengan motivasi ini maka karyawan akan lebih banyak meningkatkan *Organizational Citizenship Behaviour*.

Armstrong (2011) mengemukakan bahwa peningkatan *Organizational Citizenship Behaviour* salah satunya dipengaruhi oleh kesempatan yang diberikan kepada karyawan untuk melakukan pengembangan diri (Taylor, 2014).

Sebagaimana juga dikemukakan oleh Ueda (2012) menyatakan bahwa pengembangan diri dikaitkan dengan kontribusi individu untuk organisasi melalui peningkatan *Organizational Citizenship Behaviour*, keterampilan dan pengetahuan yang berhubungan dengan pekerjaan.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat diduga pengembangan diri berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*.

## 2.4 Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan kajian hubungan antar variabel penelitian dan kerangka konseptual penelitian, maka dapat dirumuskan pengembangan hipotesis sebagai berikut :

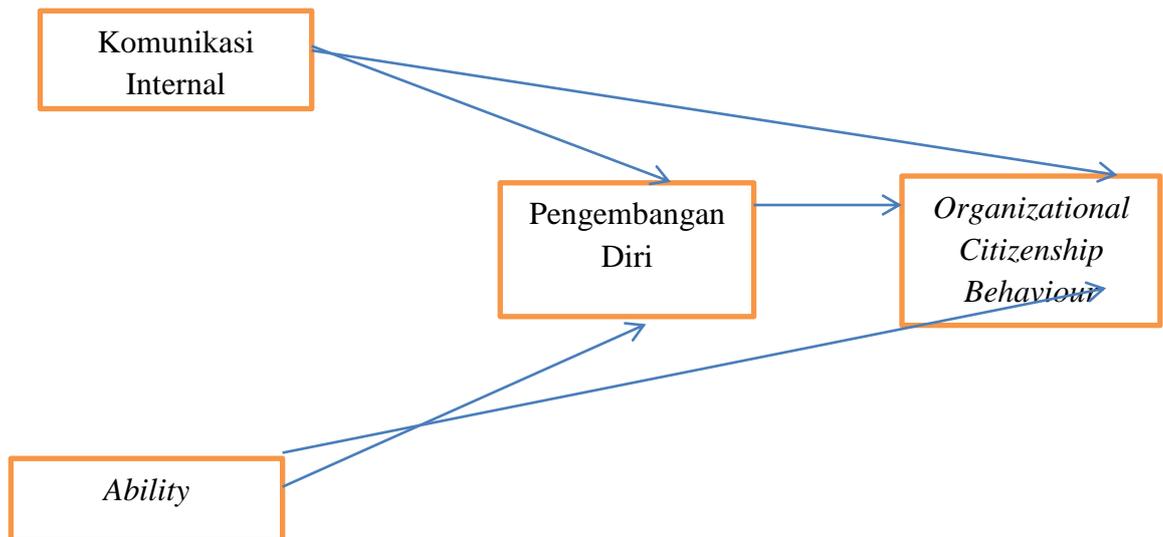
1. H1 : Terdapat pengaruh komunikasi internal terhadap pengembangan diri
2. H2 : Terdapat pengaruh *Ability* terhadap pengembangan diri
3. H3 : Terdapat pengaruh komunikasi internal terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*
4. H4 : Terdapat pengaruh *Ability* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*
5. H5 : Terdapat pengaruh pengembangan diri terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*

Berdasarkan pengembangan hipotesis dapat dilakukan pengujian hipotesis dengan rumusan sebagai berikut :

1.  $H_0 : \beta_1 \leq 0$                       Terdapat pengaruh langsung komunikasi internal terhadap pengembangan diri  
 $H_a : \beta_1 > 0$                       Tidak terdapat pengaruh langsung komunikasi internal terhadap pengembangan diri
2.  $H_0 : \beta_2 \leq 0$                       Terdapat pengaruh langsung *Ability* terhadap pengembangan diri  
 $H_a : \beta_2 > 0$                       Tidak terdapat pengaruh langsung *Ability* terhadap pengembangan diri
3.  $H_0 : \beta_3 \leq 0$                       Terdapat pengaruh komunikasi internal terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*  
 $H_a : \beta_3 > 0$                       Tidak terdapat pengaruh komunikasi internal terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*
4.  $H_0 : \beta_4 \leq 0$                       Terdapat pengaruh *Ability* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*  
 $H_a : \beta_4 > 0$                       Tidak terdapat pengaruh *Ability* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*
5.  $H_0 : \beta_5 \leq 0$                       Terdapat pengaruh pengembangan diri terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*  
 $H_a : \beta_5 > 0$                       Tidak terdapat pengaruh pengembangan diri terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*

## 2.5 Kerangka Konseptual Penelitian

Berdasarkan pengembangan hipotesis dan penelitian yang relevan, maka dapat dibangun bagan kerangka konseptual penelitian sebagai berikut :



Bagan 2. Kerangka Konseptual Penelitian

