



ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR

STRATEGI MENGGUGAH SEMANGAT

Diah Pranitasari
Iman Sofian Suriawinata
Arini Mustikaningrum Kasaluri Kusumaningtyas

ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR

STRATEGI MENGGUGAH SEMANGAT

Diah Pranitasari

Iman Sofian Suriawinata

Arini Mustikaningrum Kasaluri Kusumaningtyas



ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR
STRATEGI MENGGUGAH SEMANGAT

Penulis:

Diah Pranitasari

Iman Sofian Suriawinata

Arini Mustikaningrum Kasaluri Kusumaningtyas

Desain Cover:

Septian Maulana

Sumber Ilustrasi:

www.freepik.com

Tata Letak:

Handarini Rohana

Editor:

Evi Damayanti

ISBN:

978-623-459-980-0

Cetakan Pertama:

Februari, 2024

Hak Cipta Dilindungi Oleh Undang-Undang

by Penerbit Widina Media Utama

Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.

PENERBIT:

WIDINA MEDIA UTAMA

Komplek Puri Melia Asri Blok C3 No. 17 Desa Bojong Emas
Kec. Solokan Jeruk Kabupaten Bandung, Provinsi Jawa Barat

Anggota IKAPI No. 360/JBA/2020

Website: www.penerbitwidina.com

Instagram: [@penerbitwidina](https://www.instagram.com/penerbitwidina)

Telepon (022) 87355370

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah, Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan buku ini. Tak lupa juga mengucapkan salawat serta salam semoga senantiasa tercurahkan kepada Nabi Besar Muhammad SAW, karena berkat beliau, kita mampu keluar dari kegelapan menuju jalan yang lebih terang.

Kami ucapkan juga rasa terima kasih kami kepada pihak-pihak yang mendukung lancarnya buku ajar ini mulai dari proses penelitian, penulisan hingga proses cetak, yang tidak bisa kami sebutkan satu per satu.

Buku ini berjudul ***Organizational Citizenship Behavior: Strategi Menggugah Semangat*** ini telah selesai kami buat secara semaksimal dan sebaik mungkin agar menjadi manfaat bagi pembaca yang membutuhkan informasi dan pengetahuan mengenai peningkatan *organizational citizenship behavior*.

Dalam buku ini, tertulis bagaimana pentingnya *organizational citizenship behavior* bagi organisasi, sehingga perlu upaya meningkatkan perilaku tersebut. Pendekatan peningkatan *organizational citizenship behavior* dalam buku ini menggunakan pendekatan melalui budaya organisasi, *employee engagement* dan kepuasan kerja.

Kami sadar, masih banyak luput dan kekeliruan yang tentu saja jauh dari sempurna tentang buku ini. Oleh sebab itu, kami mohon agar pembaca memberi kritik dan juga saran terhadap buku ajar ini agar kami dapat terus meningkatkan kualitas buku.

Demikian buku ini kami buat, dengan harapan agar pembaca dapat memperoleh informasi dan juga mendapatkan wawasan *organizational citizenship behavior* serta dapat bermanfaat bagi masyarakat dalam arti luas. Terima kasih.

Jakarta, Februari 2024

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
BAB 1 Pendahuluan	1
BAB 2 Budaya Organisasi	7
BAB 3 <i>Employee Engagement</i>	17
BAB 4 Kepuasan Kerja	23
BAB 5 <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	29
BAB 6 Budaya Organisasi dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	33
BAB 7 Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja	39
BAB 8 <i>Employee Engagement</i> dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	43
BAB 9 <i>Employee Engagement</i> dan Kepuasan Kerja	47
BAB 10 Kepuasan Kerja dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	51
BAB 11 Kesimpulan	55
DAFTAR REFERENSI	56



PENDAHULUAN

Dalam mencapai organisasi yang sukses diperlukan pegawai yang bersedia bekerja melebihi tugas formal dan mengusahakan kinerja melebihi yang diharapkan. Keinginan pegawai untuk bekerja dengan kualitas yang baik dan berusaha menciptakan layanan terbaik merupakan indikasi dari *organizational citizenship behavior* (OCB) yang dimiliki oleh seorang pegawai (Ristiana, 2014). Fakta menunjukkan bahwa organisasi yang mempunyai pegawai yang memiliki OCB yang baik akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain (Stephen, 2015).

OCB merujuk pada perilaku sukarela dan positif yang dilakukan oleh anggota organisasi di luar tugas-tugas utama mereka. Meskipun OCB tidak termasuk dalam deskripsi pekerjaan formal, perilaku ini memiliki dampak positif yang signifikan pada kesejahteraan organisasi. OCB dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan, ketika anggota organisasi secara sukarela melakukan tindakan yang melebihi tugas pokok mereka, hal ini dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan efisien. OCB dapat membantu memperkuat hubungan antar anggota tim dan departemen, perilaku sukarela seperti membantu rekan kerja, berbagi pengetahuan, dan mendukung inisiatif orang lain dapat menciptakan



BUDAYA ORGANISASI

Budaya organisasi masih menjadi topik penting bagi suatu organisasi sampai saat ini. Budaya organisasi merupakan kekuatan diri yang telah dimiliki namun cenderung diabaikan, pada saat lingkungan eksternal dalam kondisi yang tidak menentu dan sulit diprediksi, maka organisasi akan memperkuat lingkungan internal guna menghadapi lingkungan eksternal, khususnya budaya organisasi.

Menurut Robbins & Judge (2015) budaya organisasi sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain. Budaya organisasi dapat mendorong komitmen organisasional dan meningkatkan konsistensi perilaku kerja, serta memberikan manfaat bagi organisasi. Budaya organisasi memperlihatkan bagaimana para pekerja memandang karakteristik perusahaan. Penerapan budaya organisasi dapat menyediakan lingkungan positif yang beretika, membantu perkembangan inovasi, dan secara signifikan memberikan kontribusi pada dasar dari organisasi dalam banyak cara.



EMPLOYEE ENGAGEMENT

Dewasa ini, *employee engagement* (keterikatan karyawan) merupakan hal penting yang diulas oleh organisasi. Karyawan yang benar-benar terikat mencerminkan rasa hormat perusahaan terhadap tenaga kerjanya, organisasi dengan tingkat keterikatan karyawan yang tinggi lebih menguntungkan dan memiliki peringkat kepuasan pelanggan yang lebih tinggi daripada organisasi dengan tingkat keterikatan rendah (Pranitasari et al., 2019). Di sisi lain, karyawan yang tidak terlibat dapat menciptakan suasana negatif yang dapat merusak reputasi, profitabilitas, dan keuntungan perusahaan, sehingga sangat penting bagi organisasi untuk menjaga keterlibatan karyawan pada tingkat yang tinggi dan positif (Macey & Schneider, 2008).

Kondisi pandemi covid-19 dan setelahnya menyebabkan pergeseran ke pekerjaan jarak jauh atau *work from home* telah membuat keterikatan karyawan semakin penting. Pekerja jarak jauh dapat merasa terisolasi dan terputus dari rekan kerja. Mereka juga sering kesulitan mempertahankan struktur kerja yang konstruktif. Menurut Biro Sensus Amerika Serikat, jumlah pekerja jarak jauh meningkat tiga kali lipat antara 2019 dan 2021. Peningkatan ini memaksa organisasi untuk menemukan cara kreatif agar



BAB 4

KEPUASAN KERJA

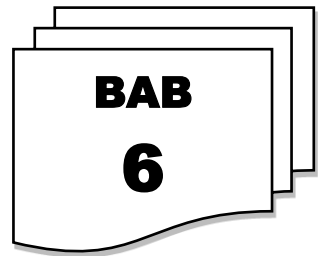
Hingga saat ini kepuasan kerja karyawan merupakan aspek penting bagi organisasi. Keunggulan kompetitif ditentukan, antara lain, oleh produktivitas SDM. Dengan demikian ketersediaan SDM yang berkualitas dalam hal pengetahuan, keterampilan, dan etos kerja sangat penting dalam meningkatkan daya saing produk yang dihasilkan. Produktivitas dapat dicapai antara lain jika sumber daya manusia diperoleh dengan kepuasan kerja.

Definisi kepuasan kerja telah dikemukakan oleh banyak penulis, diantaranya Robbins & Judge (2015) kepuasan kerja adalah sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya, selisih antara banyaknya penghasilan yang diterima seorang pegawai dan banyaknya yang mereka yakini apa yang seharusnya mereka terima. Santana (2022) menjelaskan kepuasan kerja terjadi ketika karyawan merasa memiliki pekerjaan yang stabil, ruang untuk berkembang dalam karir mereka, dan perpaduan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Artinya karyawan tersebut senang bekerja karena pekerjaan tersebut memenuhi standar orang tersebut. Coulter (2016) menyatakan kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi



ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR

OCB pertama kali didefinisikan oleh Dennis Organ pada tahun 1988 sebagai suatu perilaku individu yang tidak dihargai oleh sistem penghargaan formal tetapi, ketika dikombinasikan dengan perilaku yang sama dalam suatu kelompok, menghasilkan keefektifan. OCB adalah istilah yang digunakan untuk menggambarkan semua tindakan dan perilaku karyawan yang positif dan konstruktif yang bukan merupakan bagian dari deskripsi pekerjaan formal mereka. Apa pun yang dilakukan karyawan, atas kehendak bebas mereka sendiri, yang mendukung kolega mereka dan menguntungkan organisasi secara keseluruhan. OCB bukanlah sesuatu yang diperlukan dari karyawan untuk melakukan pekerjaannya dan itu bukan bagian dari tugas kontraktual mereka (Verlinden, 2023). Memahami OCB semakin diperlukan untuk pemeliharaan sistem sosial organisasi dan peran karyawan di dalamnya. Pada tingkat makro, dalam hal perubahan sifat semua organisasi, dan tingkat mikro, sehubungan dengan masing-masing organisasi, peran karyawan dan OCB mereka sangat mendasar (Grice et al., 2016).



BUDAYA ORGANISASI DAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*

Budaya organisasi dan OCB saling terkait dan dapat saling memengaruhi. Budaya organisasi mencakup nilai-nilai, norma-norma, dan sikap yang mendefinisikan cara kerja dan interaksi di dalam organisasi. Sementara OCB merujuk pada perilaku sukarela dan positif di luar tugas-tugas utama yang dapat meningkatkan kinerja dan kesejahteraan organisasi. Berikut adalah beberapa keterkaitan antara budaya organisasi dan OCB:

1. Norma Kepemimpinan dan Dukungan: Budaya organisasi yang mendorong kepemimpinan yang mendukung dan memotivasi karyawan dapat merangsang terjadinya OCB. Karyawan mungkin lebih cenderung berkontribusi secara sukarela jika mereka merasakan dukungan dan dorongan dari pimpinan mereka.
2. Nilai-nilai Organisasi dan Identifikasi: Jika nilai-nilai organisasi sejalan dengan nilai-nilai pribadi karyawan, maka kemungkinan besar karyawan akan merasa lebih terhubung dan teridentifikasi dengan organisasi tersebut. Identifikasi ini dapat mendorong perilaku sukarela



BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA

Budaya organisasi memiliki dampak yang signifikan pada kepuasan kerja karyawan. Budaya organisasi mencakup nilai-nilai, norma-norma, serta sikap dan perilaku yang mendefinisikan cara kerja dan interaksi di dalam organisasi. Berikut adalah beberapa cara di mana budaya organisasi dapat memengaruhi kepuasan kerja:

1. **Kesesuaian Nilai:** Kepuasan kerja cenderung tinggi ketika nilai-nilai individu sejalan dengan nilai-nilai yang dianut oleh organisasi. Jika karyawan merasa bahwa nilai-nilai dan tujuan pribadi mereka sejalan dengan budaya organisasi, mereka lebih mungkin merasa puas dengan lingkungan kerja mereka.
2. **Dukungan Kepemimpinan:** Budaya organisasi yang mendukung, memberdayakan, dan memotivasi karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja. Kepemimpinan yang adil, transparan, dan memberikan dukungan dapat menciptakan iklim kerja yang positif.
3. **Kerjasama dan Tim:** Jika budaya organisasi mendorong kerjasama, saling percaya, dan dukungan antar anggota tim, karyawan akan



EMPLOYEE ENGAGEMENT DAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR

Employee Engagement dan OCB merupakan dua konsep yang erat kaitannya dalam konteks kehidupan organisasi. Keduanya merujuk pada sikap dan perilaku karyawan di tempat kerja, tetapi fokusnya bisa berbeda. Definisi *Employee engagement* merujuk pada tingkat keterlibatan, semangat, dan keterikatan emosional karyawan terhadap pekerjaan, organisasi, dan tujuan organisasi. Fokus *Employee engagement* lebih menitikberatkan pada keterlibatan emosional dan psikologis karyawan. Hal ini mencakup motivasi, rasa kepemilikan terhadap pekerjaan, dan tingkat kepuasan kerja. Hal ini akan memberikan dampak pada OCB, yaitu Karyawan yang terlibat dengan pekerjaan dan organisasi cenderung lebih mungkin terlibat dalam OCB. Tingkat kepuasan yang tinggi dan keterikatan emosional dengan organisasi dapat mendorong mereka untuk melakukan tindakan sukarela yang mendukung tujuan organisasi.

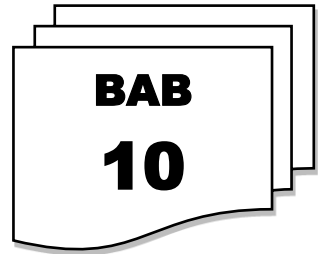
Definisi OCB merujuk pada perilaku sukarela dan positif yang dilakukan oleh karyawan di luar tugas-tugas utama mereka. Ini termasuk membantu rekan kerja, mendukung inisiatif organisasi, dan berkontribusi



EMPLOYEE ENGAGEMENT **DAN KEPUASAN KERJA**

Employee engagement dan kepuasan kerja adalah dua aspek penting dalam lingkungan kerja yang saling terkait, meskipun keduanya memiliki fokus yang berbeda. Definisi *Employee engagement* mencakup tingkat keterlibatan emosional, mental, dan fisik karyawan terhadap pekerjaan, tim, dan organisasi (Bakker, 2011; Bakker et al., 2011; Bakker & Demerouti, 2008). Ini melibatkan rasa tanggung jawab, motivasi, dan keterikatan karyawan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi. Sedangkan definisi kepuasan kerja adalah evaluasi umum karyawan terhadap pekerjaannya (Dessler, 2023). Ini mencakup sejauh mana karyawan merasa puas, terpenuhi, dan bahagia dengan pekerjaannya, termasuk aspek-aspek seperti gaji, lingkungan kerja, dan kebijakan organisasi.

Tingkat *employee engagement* yang tinggi seringkali berkorelasi positif dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi. Karyawan yang merasa terlibat dengan pekerjaan mereka dan memiliki ikatan emosional yang kuat dengan organisasi cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. *Employee engagement* dapat meningkatkan motivasi karyawan, yang pada



KEPUASAN KERJA DAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*

Kepuasan kerja dan OCB memiliki keterkaitan yang erat, dan keduanya dapat saling memengaruhi di dalam lingkungan kerja. Kepuasan kerja dapat menjadi sumber motivasi dan keterlibatan karyawan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi lebih dan terlibat dalam OCB sebagai bagian dari usaha sukarela mereka untuk memperbaiki lingkungan kerja.

Kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh persepsi karyawan terhadap keadilan organisasi. Jika karyawan merasa diperlakukan dengan adil, ini dapat meningkatkan kepuasan kerja. Kepuasan yang tinggi dapat memotivasi karyawan untuk berperilaku lebih positif dan proaktif, termasuk melalui OCB.

Kepuasan kerja dapat mempengaruhi tingkat keterlibatan organisasi, yaitu sejauh mana karyawan merasa terhubung dan terlibat dalam kehidupan organisasi. Karyawan yang merasa terlibat dapat lebih cenderung terlibat dalam OCB sebagai wujud kontribusi mereka terhadap kesuksesan organisasi. Kepuasan kerja dapat berhubungan dengan tingkat



BAB 11

KESIMPULAN

Dalam upaya peningkatan OCB dapat dilakukan melalui beberapa variabel yaitu budaya organisasi, employee engagement dan kepuasan kerja. Dari hasil penelitian yang dilakukan pada ASN di salah satu institusi memberikan hasil bahwa: 1) budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, sehingga untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai dapat dilakukan melalui peningkatan budaya organisasi, khususnya dalam hal institusi mendorong keterlibatan pegawai. 2) *Employee engagement* berpengaruh terhadap OCB, sehingga untuk meningkatkan OCB dapat dilakukan melalui peningkatan *employee engagement* khususnya dalam hal dedikasi agar pegawai antusias menjalankan tugas. 3) *employee engagement* berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja, sehingga untuk meningkatkan Kepuasan Kerja dapat dilakukan melalui peningkatan keterikatan kerja pegawai, khususnya dalam meningkatkan antusiasme pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.

DAFTAR REFERENSI

- Arianti, W. P., Musa Hubeis, & Puspitawati, H. (2020). Pengaruh Faktor Kepuasan Kerja Terhadap Employee Engagement Di Perwiratama Group. *Jurnal Manajemen Teori Dan Terapan*, 13(1), 105–121. <https://E-Journal.Unair.Ac.Id/Jmtt>
- Aryanti, S. D., & Herawati, J. (2021). *Strategi Meningkatkan Keterlibatan Kerja Karyawan Dengan Persepsi Dukungan Perusahaan Dan Kompensasi, Kepuasan Kerja Sebagai Intervening Pada Karyawan Dinas Tenaga Kerja Dan Trans-Migrasi Daerah Istimewa Yogyakarta (Diy)*. 5(1), 47–62.
- Bakker, A. B. (2011). An Evidence-Based Model Of Work Engagement. *Current Directions In Psychological Science*, 20(4), 265–269. <https://doi.org/10.1177/0963721411414534>
- Bakker, A. B., Albrecht, S. L., & Leiter, M. P. (2011). Work Engagement: Further Reflections On The State Of Play. *European Journal Of Work And Organizational Psychology*, 20(1), 74–88. <https://doi.org/10.1080/1359432x.2010.546711>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards A Model Of Work Engagement. *Career Development International*, 13(3), 209–223. <https://doi.org/10.1108/13620430810870476>
- Barney, N. (2023). *Employee Engagement*. Techtarget. [https://www.techtarget.com/Searchhrsoftware/Definition/Employee-Engagement#:~:text=Employee Engagement Is The Emotional,A Positive Overall Employee Experience.](https://www.techtarget.com/Searchhrsoftware/Definition/Employee-Engagement#:~:text=Employee%20engagement%20is%20the%20emotional,A%20positive%20overall%20employee%20experience.)
- Bhat, A. (2022). *Employee Satisfaction Survey: 30 Questions For Success*. Questionpro. <https://www.questionpro.com/blog/employee-satisfaction-survey-questions/>

- Bloznalis, S. (2022). *2023 Employee Satisfaction Survey: 21 Questions, Examples, And More.* Workhuman.Com. <https://www.Workhuman.Com/Blog/Employee-Satisfaction-Survey/>
- Citra, L. (2023). Demi Integritas, Menteri Keuangan Ajak Masyarakat Laporkan Pelanggaran Pejabat. *Kbr.Id*. <https://kbr.id/Nasional/02-2023/Demi-Integritas-Menteri-Kuangan-Ajak-Masyarakat-Laporkan-Pelanggaran-Pejabat/111081.Html>
- Clayton, M. (2017). Tom Peters & Robert Waterman: In Search Of Excellence. *Management Pocket Books*. <https://www.Pocketbook.Co.Uk/Blog/2017/08/29/Tom-Peters-Robert-Waterman-In-Search-Of-Excellence/>
- Coulter, S. P. R. Dan M. (2016). *Management* (13th Ed.). Pearson Education, Inc.
- Denison, D. R., & Haaland, S. (2013). *Corporate Culture And Organizational Effectiveness*. <https://doi.org/10.2307/258613>
- Dessler, G. (2023). *Human Resources Management* (15th Ed.). Florida International University.
- Gallup, I. (2017). *State Of The American Workplace*. <https://news.gallup.com/reports/199961/7.aspx>
- Grice, H., Madani, F., Reilly, P., Rhodes, M., سينا, Musibau, A. A., Nikam, M. C., Ekanem, E. U. U., Ojochide, F. P., Hansen, M., Kim, W. C., Explorer, I., As, S. F., Page, W., As, S. F., Record, S. A. S., Eva, N., Sendjaya, S., Prajogo, D., & Madison, K. (2016). Organizational Citizenship Behaviours Definitions And Dimensions: Mutuality In Business. *English*, 7(1/2), 1–16. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.02.023%0awww.Sbs.Oxford.Edu/Mutuality%0ahttp://091050ayc.Y.Http.Content.Ebscohost.Com.Proxy.Aou-Elibrary.Com/Contentserver.Asp?Ebscocontent=Dgjymnle80sepri4v>

%2bbwolcmr1geqlfss6y4tlkwxws&Contentcustomer=Dgjympgutfcx
q

- Gympass. (2023). *What Is Organizational Citizenship Behavior And What Does It Mean For Your Team?* Gympass.Com. <https://Gympass.Com/En-Us/Blog/Organizational-Development/Organizational-Citizenship-Behavior/>
- Hafidz, L. (2023). *Pengertian Employee Engagement Dan Cara Meningkatkannya.* Talentics.Id. <https://Talentics.Id/Blog/Talentics/Recruitment-And-Employer-Branding/>
- Harter, J. (2023). *U.S. Employee Engagement Needs A Rebound In 2023.* Gallup. <https://Www.Gallup.Com/Workplace/468233/Employee-Engagement-Needs-Rebound-2023.aspx>
- Hasan, H., Astuti, S., Tri, W. A., & Iqbal, M. (2020). Impact Of Organizational Culture On Employee Engagement And Employee Performance: A Stimuli-Organism-Response Approach. *Wacana*, 23(4), 235–247.
- Hasibuan, M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Bumi Aksara.
- He, G. (2023). *189 Best Company Culture Survey Questions For Work In 2023.* Teambuilding.Com. <https://Teambuilding.Com/Blog/Company-Culture-Survey-Questions>
- In, A. (2022). 13 Karakteristik Generasi Milenial Yang Wajib Dipahami Business Owner. *Advance Innovations.* <https://Www.Ad-Ins.Com/Id/Karakteristik-Generasi-Milenial/>
- Ivancevich, Konopaske, & Matteson. (2022). *Organizational Behavior And Management* (10th Ed.). McGraw-Hill.
- Jayani, D. H. (2021, May 24). Proporsi Populasi Generasi Z Dan Milenial Terbesar Di Indonesia. *Databoks.* <https://Databoks.Katadata.Co.Id/Datapublish/2021/05/24/Proporsi-Populasi-Generasi-Z-Dan-Milenial-Terbesar-Di-Indonesia>

- Kausar, -. (2013). Budaya Organisasi Pemerintahan Daerah Kabupaten Tulang Bawang Lampung. *Sosiohumaniora*, 15(1), 26. <https://doi.org/10.24198/Sosiohumaniora.V15i1.5236>
- Kembau, J. B., Sendow, G. M., & Tawas, H. N. (2018). Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Kompetensi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Guru Sekolah Dasar Di Kecamatan Malalayang Kota Manado. *Jurnal Emba: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 6(4), 3428–3437. <https://doi.org/10.35794/Emba.V6i4.21449>
- Kemenkeu.Go.Id. (2023). Lantik Para Pejabat, Menkeu Ajak Membangun Kembali Kepercayaan Publik. *Djpb*. <https://djpb.kemenkeu.go.id/portal/id/berita/berita/nasional/4082-lantik-para-pejabat-menkeu-ajak-membangun-kembali-kepercayaan-publik.html>
- Kertiriasih, N. N. R., Sujana, I. W., & Suardika, I. N. (2018). The Effect Of Leadership Style To Job Satisfaction, Employee Engagement And Employee Performance (Study At Pt. Interbat, Bali, Nusra, And Ambon). *International Journal Of Contemporary Research And Review*, 9(03), 20592–20600. <https://doi.org/10.15520/ijcrr/2018/9/03/468>
- Ketter, P. (2016). What's The Big Deal About Employee Engagement? *Journal Assosiation For Talent Developmeny*, V62 N1, 44–49.
- Kreitner, R., Kinicki, A., & Cole, N. (2013). *Fundamentals Of Organizational Behaviour: Key Concept, Skills, & Best Practices*. McGraw-Hill. McGraw-Hill Ryerson.
- Kusuma, N. T., Wiyono, G., & Lukitaningsih, A. (2020). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan Swasta Di Provinsi Yogyakarta. *Jbe (Jurnal Bingkai Ekonomi)*, 5(1), 43–60. <https://doi.org/10.54066/Jbe.V5i1.65>

- Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). The Meaning Of Employee Engagement. *Industrial And Organizational Psychology*, 1(1754-942/08), 3–30.
- Manuputty, R. Y., Mulyono, S. I., & Manggabarani, A. S. (2021). Analisis Organization Citizenship Behaviour (Ocb) Pada Kualitas Layanan Kendaraan Vvip; Studi Kasus Sumber Daya Manusia Di Sekretariat Wakil Presiden. *Salam: Jurnal Sosial Dan Budaya Syar-I*, 8(1), 21–32. <https://doi.org/10.15408/Sjsbs.V8i1.18096>
- Muijen, J. J. Van, Koopman, P., Witte, K. De, France, C. L., Bourantas, D., Jesuino, J., Gonzalves, J., Neves, D., Rumania, H. P., & Peiró, J. (1999). *C165b5e44cb55547833f44be3d2f2d8e7f16.Pdf*.
- Mujiasih, E., & Ratnaningsih, I. Z. (2007). *Meningkatkan Work Engagement Melalui Gaya Kepemimpinan Transformational Dan Budaya Organisasi*. 1–20. <https://doi.org/10.4324/9780203853047>
- Nacu, A. (2023). *35 Essential Questions To Ask In An Employee Satisfaction Survey*. Forms.App. <https://forms.app/en/blog/employee-satisfaction-survey-questions>
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2017). *Human Resources Management: Gaining A Competitive Advantage*. McGraw-Hill Education.
- Nuraini. (2022). Mengenal Generasi Milenial, Ciri-Ciri, Hingga Karakternya. *Bisnis.Com*. <https://lifestyle.bisnis.com/read/20221026/220/1591802/mengenal-generasi-milenial-ciri-ciri-hingga-karakternya>
- Octavianii, H., & Yanki, H. (2016). Pengaruh Person Organization Fit Dan Budaya Organisasi Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 16(1), 1–14. <https://doi.org/10.25124/jmi.V16i1.723>
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & Mackenzie, S. B. (2006). *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, And Consequences*. Sage Publications.

- Personio. (2023). *The Benefits Of Organisational Citizenship Behaviour*. Personio.Com. <https://www.personio.com/hr-lexicon/organizational-citizenship-behavior/>
- Pope, L. (2023). *Boost Growth: 35 Employee Satisfaction Survey Questions To Ask*. G2.Com. <https://www.g2.com/articles/employee-satisfaction-survey>
- Pramudhietha, G. (2017). Analisis Budaya Organisasi Pemerintah Daerah (Pemda) Di Era Otonomi Daerah. *Komuniti : Jurnal Komunikasi Dan Teknologi Informasi*, 9(1), 44–62. <https://doi.org/10.23917/komuniti.v9i1.4158>
- Pranitasari, D. (2019a). *Keterikatan Kerja: Dosen Sebagai Kunci Keberhasilan Perguruan Tinggi*. Deepublish. https://books.google.co.id/books/about/Keterikatan_Kerja_Dosen_Sebagai_Kunci_Ke.html?id=C1o6dwaaqbaj&redir_esc=y
- Pranitasari, D. (2019b). The Effect Of Managerial Effectiveness, Work Environment, And Team Work On Lecturer's Work Engagement. *International Journal Of Innovative Technology And Exploring Engineering*, 8(12). <https://doi.org/10.35940/ijitee.K1485.1081219>
- Pranitasari, D. (2020). The Influence Of Effective Leadership And Organizational Trust To Teacher's Work Motivation And Organizational Commitment. *Media Ekonomi Dan Manajemen*, 35(1), 75. <https://doi.org/10.24856/mem.v35i1.1257>
- Pranitasari, D. (2022). *Development Of Work Engagement Model Based On Organizational Culture Method*. 15(2), 861–884.
- Pranitasari, D., Akbar, M., & Hamidah. (2019). Key Success Factors Of Lecturer's Work Engagement At College Of Economics. *Journal Of Engineering And Applied Sciences*, 14(11), 3615–3619.
- Pranitasari, D., & Rozaq, A. (2019). *Pengaruh Kerja Tim Dan Pengembangan Karier Terhadap Pengembangan Diri Dan Keterlibatan Kerja Karyawan*. 8(3), 253–266.

- Pranitasari, D., & Saputri, C. B. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (Jrmsi)*, 11(1), 287. <https://doi.org/10.1017/Cbo9781107415324.004>
- Pranitasari, D., Trianah, L., & Taufik, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja. *Media Manajemen Jasa*, 6(2), 18–29. <https://doi.org/10.1017/Cbo9781107415324.004>
- Pranitasari, D., & Zahara, S. F. (2020). Kepuasan Kerja Karyawan Di Bank Rakyat Indonesia. *Media Manajemen Jasa*, 8(1), 29–39.
- Pranitasaria, D., Julian, Said, M., & Nugroho, S. H. (2022). The Mediating Effect Of Work Engagement On Competence, Work Environment And Job Satisfaction. *Jurnal Manajemen*, 13(03), 365–380. <https://doi.org/10.32832/Jm-Uika.V13i3.7346>
- Putri, A. R. (2018). Pentingnya “Organizational Citizenship Behavior” Dalam Organisasi. *Kompasiana.Com*. https://www.kompasiana.com/alifahputri/5a58faf2cf01b431412aee42/Pentingnya-Organizational-Citizenship-Behavior-Dalam-Organisasi?Page=1&Page_Images=1
- Quantum Workplace. (2012). *The Six Forces Driving Engagement*.
- Ristiana, M. (2014). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Dan Kinerja Karyawan Rumah Sakit Bhayangkara Trijata Denpasar. *Die: Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Manajemen*, 9(1). <https://doi.org/10.30996/Die.V9i1.199>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015a). *Organizational Behavior*. Robbins Stephen P. Dan Pearson Education, Inc.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015b). *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior 16th Edition)*. Mcgraw Hill Dan Salemba Empat.

- Santana, G. (2022). *Job Satisfaction: What It Is, Components & Guide*. Questionpro. [https://www.questionpro.com/blog/job-satisfaction/#:~:text=Job Satisfaction Happens When Employees,Work Meets The Person's Standards.](https://www.questionpro.com/blog/job-satisfaction/#:~:text=Job%20Satisfaction%20Happens%20When%20Employees,Work%20Meets%20The%20Person's%20Standards.)
- Sashkin, M., & Rosenbach, W. E. (2013). *Organizational Culture Assessment Questionnaire*. Berrett-Koehler Publishers, 1–12. <https://leadingandfollowing.com/documents/Ocaqparticipantmanual.pdf>
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2000). Defining And Measuring Work Engagement. *Work*, 10–24. <https://doi.org/10.4324/9780203853047>
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2003). *How To Measure Work Engagement*. Occupational Health Psychology Unit, Utrecht University, 2003.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The Measurement Of Short Questionnaire: A Cross-National Study. *Educational And Psychological Measurement*, 66(4), 701–716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Schein, E. H. (2018). *Organization Culture And Leadership* (3rd Ed.). Jossey-Bass A Wiley Imprint 989 Market Street, San Francisco, Ca 94103-1741.
- Setneg.Co.Id. (2023). Wapres Imbau Masyarakat Tidak Anti Bayar Pajak Akibat Kasus Pejabat Ditjen Pajak. *Setneg.Co.Id.* https://www.setneg.go.id/baca/index/wapres_imbau_masyarakat_tidak_anti_bayar_pajak_akibat_kasus_pejabat_ditjen_pajak
- Setpres, B. (2021). Presiden Resmi Luncurkan Fondasi Baru Bagi Aparatur Sipil Negara. *Presidenri.Go.Id.* <https://www.presidenri.go.id/siaran-pers/presiden-resmi-luncurkan-fondasi-baru-bagi-aparatur-sipil-negara/>
- Shokrkon, H., & Naami, A. (2009). The Relationship Of Job Satisfaction With Organizational Citizenship Behavior And Job Performance In

- Ahvaz Factory Workers. *Journal Of Education & Psychology*, 3(2), 39–52.
- Soegandhi, V. M., Sutanto, E. M., & Setiawan, R. (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan Pt Surya Timur Sakti Jatim. Volume 1. Nomor 1. Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen. Universitas Kristen Petra. *Jurnal Agora*, 1(1).
- Somech, A., & Drach-Zahavy, A. (2004). Exploring Organizational Citizenship Behaviour From An Organizational Perspective: The Relationship Between Organizational Learning And Organizational Citizenship Behaviour. *Journal Of Occupational And Organizational Psychology*, 77(3), 281–298.
<https://doi.org/10.1348/0963179041752709>
- Sridhar, A., & Thiruvankadam, T. (2017). Impact Of Employee Engagement On Organization Citizenship Behaviour. *International Journal Of Advanced Engineering, Management And Science*, 3(5), 510–515.
<https://doi.org/10.24001/ijaems.3.5.16>
- Stephen, R. Dan T. A. J. (2015). *Organizational Behavior*. Pearson Education, Inc.
- Sundaray, & Kumar, B. (2011). *Employee Engagement: A Driver Of Organizational Effectiveness*.
- Suparta, I. W. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Pengembangan Pariwisata Indonesia Persero. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(6), 3446–3472.
<https://doi.org/10.24843/Ejmunud.2019.V08.I06.P06>
- Suwandi, S. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja. *Analitika: Jurnal Magister Psikologi Uma*, 8(2), 140–147.

- Taylor, M. A. Dan S. (2014). *Amstrong's Handbook Of Human Resource Management Practice* (13th Ed.). Graphicraft Limited.
- Titien. (2016). Penyusunan Dan Pengembangan Alat Ukur Employee Engagement. *Psikohumaniora: Jurnal Penelitian Psikologi*, 1(1), 113–130.
- Tobari. (2016). *Membangun Budaya Organisasi Pada Instansi Pemerintahan*. Deepublish.
- Verlinden, N. (2023). *Organizational Citizenship Behavior: Benefits And 3 Best Practices*. Aihr.Com.
<https://www.aihr.com/blog/organizational-citizenship-behavior/#What>
- Vveinhardt, J. (2018). *Organization Culture*. Intechopen.
- Watson, W. T. (2020). *Employee Engagement*. Tower & Watson.
<https://employeeengagement.com/towers-watson-employee-engagement-statistics/>
- Worldofwork. (2023). *A Simple Organizational Culture Assessment Questionnaire*. Worldofwork.
<https://worldofwork.io/2019/07/organizational-culture-assessment-questionnaire/>
- Wu, S. Q., & Xiao, J. (2014). Organizational Justice As Mediator Of The Discretionary Human Resource Practice-Organizational Citizenship Behavior Relationship: Evidence From Enterprises In China. *Journal Of Human Resource And Sustainability Studies*, 02(04), 173–181.
<https://doi.org/10.4236/jhrss.2014.24016>
- Yakup, Y. (2017). Pengaruh Keterlibatan Kerja, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Perisai: Islamic Banking And Finance Journal*, 1(3), 273.
<https://doi.org/10.21070/Perisai.V1i3.1112>

ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR

STRATEGI MENGGUGAH SEMANGAT

Dalam mencapai organisasi yang sukses diperlukan pegawai yang bersedia bekerja melebihi tugas formal dan mengusahakan kinerja melebihi yang diharapkan. Keinginan pegawai untuk bekerja dengan kualitas yang baik dan berusaha menciptakan layanan terbaik merupakan indikasi dari *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang dimiliki oleh seorang pegawai. Fakta menunjukkan bahwa organisasi yang mempunyai pegawai yang memiliki OCB yang baik akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merujuk pada perilaku sukarela dan positif yang dilakukan oleh anggota organisasi di luar tugas-tugas utama mereka. Meskipun OCB tidak termasuk dalam deskripsi pekerjaan formal, perilaku ini memiliki dampak positif yang signifikan pada kesejahteraan organisasi. OCB dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan, membantu memperkuat hubungan antar anggota tim, anggota organisasi yang terlibat dalam OCB cenderung merasakan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi, organisasi dapat menciptakan budaya kerja yang positif, meningkatkan produktivitas, dan mencapai tujuan jangka panjang mereka.

Buku ini mengkaji peningkatan perilaku OCB perlu diupayakan di lingkungan organisasi, diantaranya melalui pendekatan budaya organisasi, *employee engagement* dan kepuasan kerja. Dengan menggunakan kombinasi strategi yang bijak dan sesuai dengan konteks organisasi dapat membantu meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* dan menciptakan lingkungan kerja yang positif.