

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

2.1. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

2.1.1 *Definisi Organizational Citizenship Behavior*

Menurut Hardaningtyas (2004), *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) didefinisikan sebagai keikutsertaan individu yang melebihi tuntutan peran dan mendapat *reward* oleh perolehan kinerja tugas. Organ (1988, dalam Hardaningtyas, 2004), mendefinisikan OCB sebagai bentuk perilaku individu yang bebas, tidak ada kaitannya langsung dengan perolehan *reward* dan dapat meningkatkan keefektifitasan organisasi. *Organizational citizenship behavior* ditandai dengan usaha yang dilakukan dalam bentuk apapun berdasar pada kebijaksanaan karyawan memberikan manfaat bagi organisasi tanpa menginginkan imbalan dari organisasi (Shweta & Sriarang, 2009 dalam Hendrawan, et al., 2017).

Organizational citizenship behavior merupakan perilaku individu yang menyumbangkan keikutsertaan dalam mendorong efektifitas organisasi dan tidak berkaitan langsung dengan adanya *reward* organisasi (Kumar, 2009, dalam Hendrawan, et al., 2017). OCB didefinisikan sebagai perilaku individu yang mempunyai sifat bebas (*discretionary*), secara tidak langsung dan eksplisit mendapatkan imbalan dari sistem imbalan formal, dan secara menyeluruh mendorong efektifitas dari fungsi-fungsi organisasi (Organ dalam Podsakoff, et al.,

2000). Menurut Aldag dan Resckhe (1997), OCB didefinisikan sebagai kontribusi individu untuk melebihi tuntutan peran di tempat kerja.

Dari beberapa definisi *organizational citizenship behavior* di atas, dapat disimpulkan bahwa *organizational citizenship behavior* adalah:

1. Perilaku karyawan secara individu yang mendorong untuk melakukan hal yang lebih secara tidak formal.
2. Perilaku karyawan secara individu yang bersifat sukarela untuk memajukan perusahaan.
3. Perilaku karyawan secara individu yang tidak ada kaitannya dengan *reward* yang akan diberikan oleh perusahaan.

2.1.2. Dimensi-dimensi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

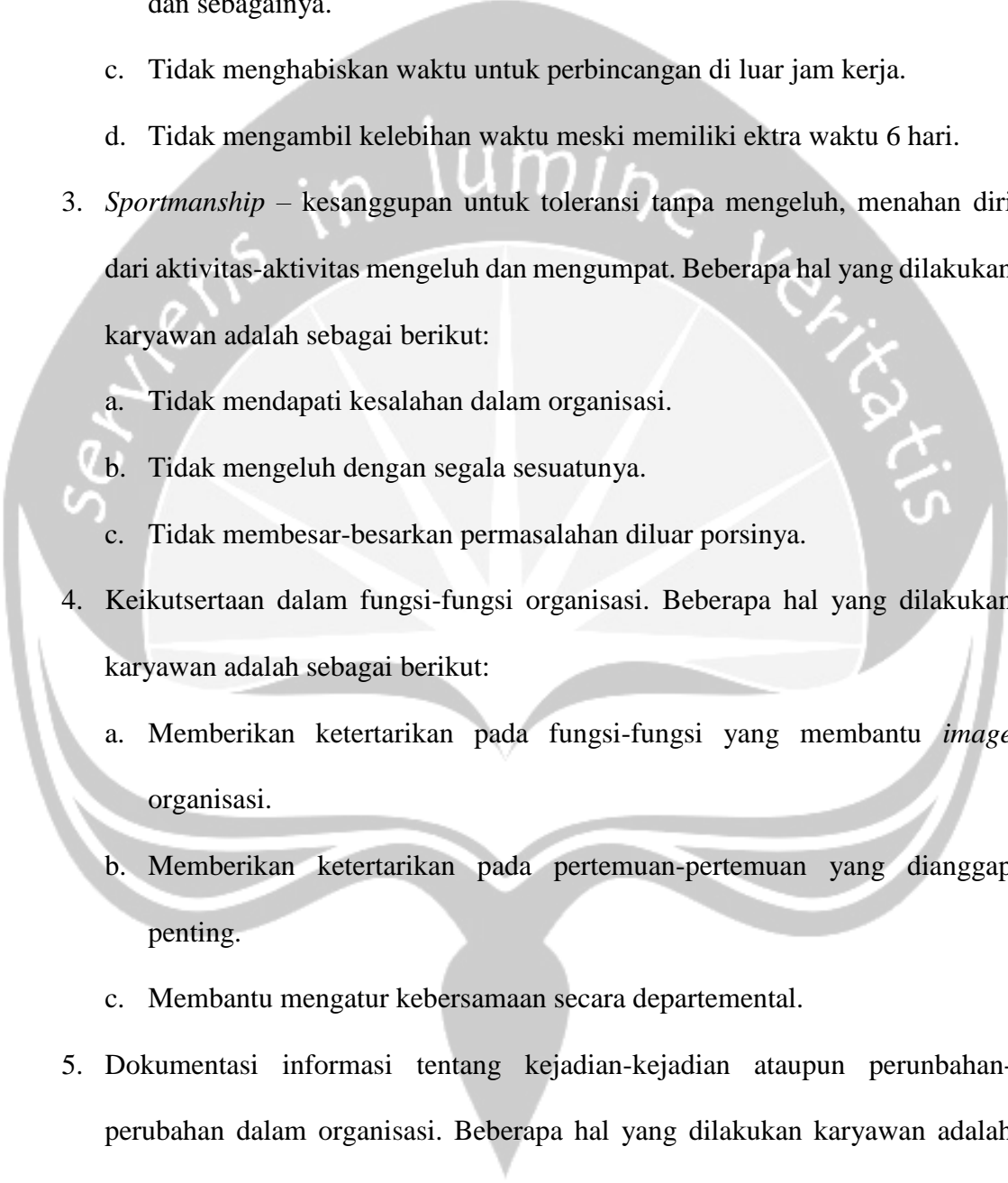
Istilah *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) pertama kali dikemukakan oleh Organ yang menjadikan OCB memiliki lima dimensi (Allison, et al., 2001 dalam Hendrawan, et al., 2017):

1. *Altruism*, perilaku yang ditunjukkan dengan membantu karyawan lain dalam melakukan pekerjaan yang sudah ditentukan yang berkaitan erat dengan operasi-operasi organisasional tanpa adanya paksaan.
2. *Conscientiousness*, menunjukkan kinerja dari persyaratan yang melebihi standar minimum.
3. *Sportmanship*, larangan-larangan membuat isu yang dapat merusak meskipun ada perasaan kesal.

4. *Civic virtue*, perilaku yang mengambil partisipasi secara sukarela dan dorongan terhadap fungsi-fungsi organisasi baik profesional maupun sosial alamiah.
5. *Courtesy*, perilaku yang menunjukkan meringankan masalah-masalah dalam pekerjaan yang dihadapi orang lain.

Beberapa pengukuran OCB, skala (Morrison, 1995) merupakan pengukuran yang sudah disempurnakan dan memiliki kemampuan psikometrik yang baik (Wirawan, 2014 dalam Hendrawan, 2017). Skala tersebut mengukur kelima dimensi OCB sebagai berikut:

1. *Altruism* – tindakan membantu orang lain. Beberapa hal yang dilakukan karyawan adalah sebagai berikut:
 - a. Menggantikan rekan kerja yang tidak masuk atau istirahat.
 - b. Menolong orang lain yang pekerjaannya overload.
 - c. Menolong proses orientasi karyawan baru tanpa diminta.
 - d. Membantu pekerjaan orang lain pada saat tidak masuk.
 - e. Menyisihkan waktu untuk menolong orang lain yang berhubungan dengan permasalahan-permasalahan pekerjaan.
 - f. Menjadi *volunteer* untuk mengerjakan sesuatu tanpa diminta.
 - g. Menolong orang lain diluar departemen ketika terjadi permasalahan yang dihadapi mereka.
 - h. Menolong pelanggan dan para tamu ketika mereka memerlukan bantuan.
2. *Conscientiousness* – tindakan yang melebihi prasyarat minimum seperti kehadiran, kepatuhan terhadap aturan, dan sebagainya. Beberapa hal yang dilakukan karyawan adalah sebagai berikut:

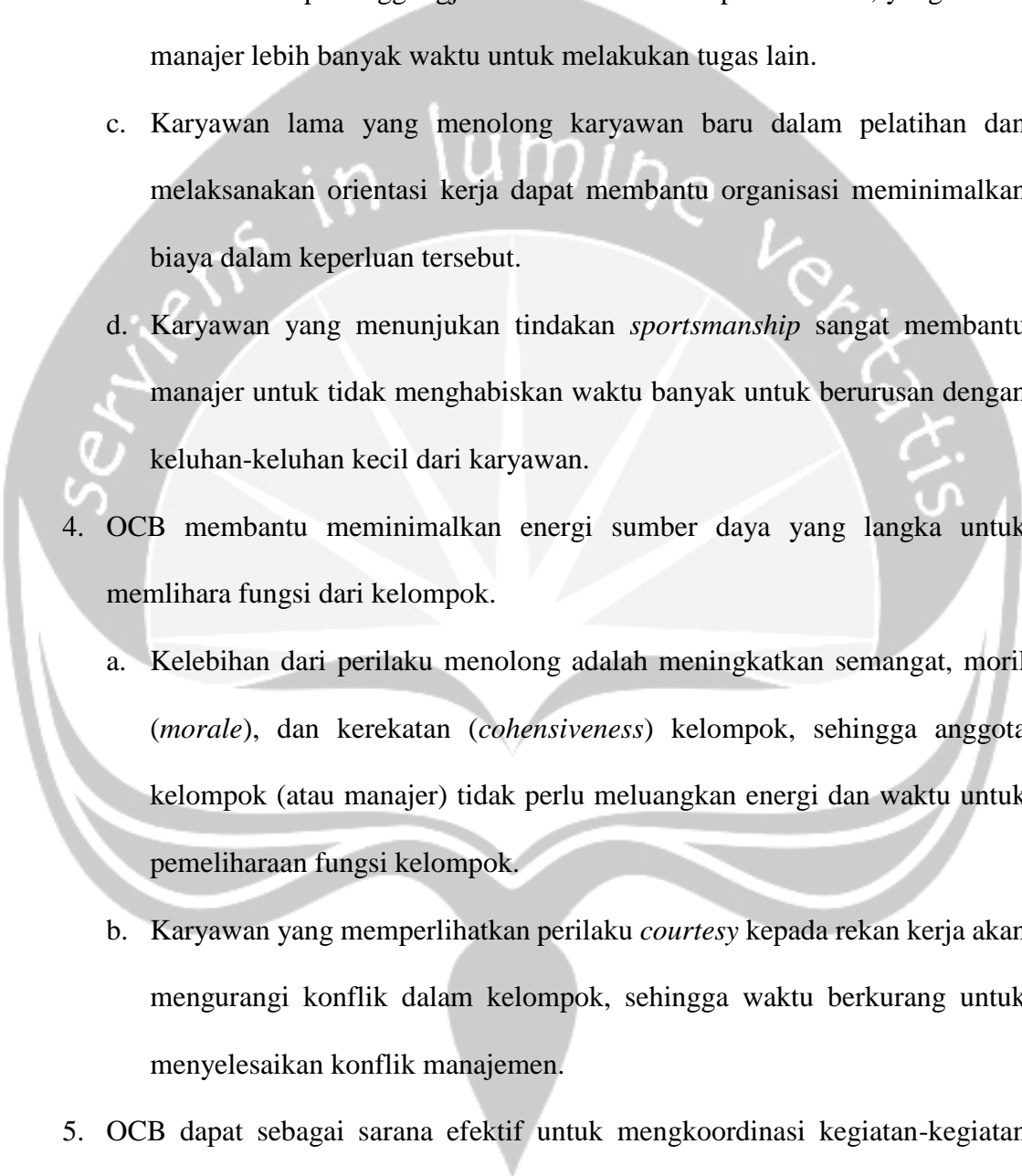
- 
- a. Datang lebih awal, sehingga siap bekerja pada saat jam kerja.
 - b. Setiap hari tepat waktu, tanpa memperdulikan musim ataupun lalu lintas dan sebagainya.
 - c. Tidak menghabiskan waktu untuk perbincangan di luar jam kerja.
 - d. Tidak mengambil kelebihan waktu meski memiliki ektra waktu 6 hari.
3. *Sportmanship* – kesanggupan untuk toleransi tanpa mengeluh, menahan diri dari aktivitas-aktivitas mengeluh dan mengumpat. Beberapa hal yang dilakukan karyawan adalah sebagai berikut:
- a. Tidak mendapati kesalahan dalam organisasi.
 - b. Tidak mengeluh dengan segala sesuatunya.
 - c. Tidak membesar-besarkan permasalahan diluar porsinya.
4. Keikutsertaan dalam fungsi-fungsi organisasi. Beberapa hal yang dilakukan karyawan adalah sebagai berikut:
- a. Memberikan ketertarikan pada fungsi-fungsi yang membantu *image* organisasi.
 - b. Memberikan ketertarikan pada pertemuan-pertemuan yang dianggap penting.
 - c. Membantu mengatur kebersamaan secara departemental.
5. Dokumentasi informasi tentang kejadian-kejadian ataupun perubahan-perubahan dalam organisasi. Beberapa hal yang dilakukan karyawan adalah sebagai berikut:
- a. Meneladan perubahan-perubahan dan perkembangan-perkembangan dalam organisasi.

- b. Mengikuti dan membaca pengumuman-pengumuman organisasi.

2.1.3. Manfaat *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* dalam organisasi

Diadaptasi dari Podsakoff, et al. (1996, dalam Hendrawan, et al., 2017), dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. OCB meningkatkan produktivitas rekan kerja.
 - a. Karyawan yang membantu rekan kerjanya akan mempercepat tugas rekan kerjanya, dan akan meningkatkan produktivitas rekan kerja.
 - b. Seiring berjalanya waktu, perilaku yang ditunjukkan untuk menolong karyawan mampu membantu menyebarkan *best practice* pada seluruh unit kerja atau kelompok.
2. OCB meningkatkan produktivitas manajer
 - a. Karyawan yang memperlihatkan tindakan *civic virtue* menolong manajer untuk mendapatkan saran dan atau umpan balik yang berharga dari karyawan untuk menaikkan efektivitas unit kerja.
 - b. Karyawan yang bersifat sopan, menghindari terjadinya konflik dengan sesama rekan kerja, membantu manajer terhindar dari krisis manajemen.
3. OCB mengurangi pengeluaran sumber daya yang dimiliki organisasi dan manajemen secara keseluruhan.
 - a. Jika karyawan dapat saling membantu untuk menyelesaikan permasalahan dalam pekerjaan sehingga tidak perlu melibatkan manajer, konsekuensinya manajer dapat mempergunakan waktu untuk melaksanakan tugas lain, seperti membuat perencanaan.

- 
- b. Karyawan yang memunculkan *conscientiousness* tinggi hanya membutuhkan minim pengawasan dari manajer sehingga manajer dapat memberikan pertanggungjawaban lebih besar kepada mereka, yang berarti manajer lebih banyak waktu untuk melakukan tugas lain.
 - c. Karyawan lama yang menolong karyawan baru dalam pelatihan dan melaksanakan orientasi kerja dapat membantu organisasi meminimalkan biaya dalam keperluan tersebut.
 - d. Karyawan yang menunjukkan tindakan *sportsmanship* sangat membantu manajer untuk tidak menghabiskan waktu banyak untuk berurusan dengan keluhan-keluhan kecil dari karyawan.
4. OCB membantu meminimalkan energi sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi dari kelompok.
 - a. Kelebihan dari perilaku menolong adalah meningkatkan semangat, moril (*morale*), dan kerekatan (*cohesiveness*) kelompok, sehingga anggota kelompok (atau manajer) tidak perlu meluangkan energi dan waktu untuk pemeliharaan fungsi kelompok.
 - b. Karyawan yang memperlihatkan perilaku *courtesy* kepada rekan kerja akan mengurangi konflik dalam kelompok, sehingga waktu berkurang untuk menyelesaikan konflik manajemen.
 5. OCB dapat sebagai sarana efektif untuk mengkoordinasi kegiatan-kegiatan dalam kelompok kerja.
 - a. Memperlihatkan tindakan *civi virtue* (seperti menghadiri dan berpartisipasi aktif dalam pertemuan di unit kerjanya) akan membantu dalam koordinasi

antar anggota kelompok, yang akhirnya secara potensial mendorong efektivitas dan efisiensi kelompok.

- b. Memperlihatkan tindakan *courtesy* (misalnya saling member informasi tentang pekerjaan dengan anggota dari tim lain) akan terhindar dari munculnya masalah untuk diselesaikan membutuhkan waktu dan tenaga.
6. OCB meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik.
 - a. Tindakan menolong dapat meningkatkan moral dan kerekatan serta perasaan saling memiliki antar anggota dalam kelompok, sehingga dapat meningkatkan kinerja organisasi dan membantuk organisasi menarik dan mempertahankan karyawan yang baik.
 - b. Memberikan contoh kepada karyawan lain dengan menampilkan tindakan *sportsmanship* (misalnya tidak mengeluh karena adanya permasalahan-permasalahan kecil) akan menimbulkan loyalitas dan komitmen pada organisasi.
 7. OCB meningkatkan stabilitas kinerja organisasi.
 - a. Mendukung tugas karyawan yang tidak hadir di tempat kerja atau yang memiliki beban kerja berat akan meningkatkan stabilitas (dengan cara mengurangi variabilitas) dari kinerja unit kerja.
 - b. Karyawan yang *conscientiuous* mengarah untuk mempertahankan tingkat kinerja yang tinggi secara konsisten, sehingga mengurangi variabilitas pada kinerja unit kerja.

8. OCB meningkatkan kapasitas organisasi untuk beradaptasi terhadap perubahan lingkungan.
- a. Karyawan yang memiliki hubungan dekat dengan lingkungan secara sukarela membagikan informasi tentang perubahan yang terjadi di lingkungan dan membagikan saran tentang bagaimana untuk menanggapi perubahan itu sehingga organisasi dapat menyesuaikan diri dengan cepat.
 - b. Karyawan secara aktif hadir dan berperan serta dalam pertemuan-pertemuan di organisasi akan membantu membagikan informasi yang penting dan harus diketahui oleh organisasi.
 - c. Karyawan yang menunjukkan perilaku *conscientious* (misalkan kesediaan untuk memikul tanggungjawab baru dan mempelajari keahlian baru) akan menambah kapasitas organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungannya, meningkatkan kinerja karyawan, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa OCB memiliki beberapa faktor-faktor pendukung yang mendorong terciptanya OCB dalam lingkungan kerja. Terjadinya OCB dalam lingkungan kerja, dapat mendorong individu untuk bekerja lebih ekstra untuk perusahaan secara sukarela. Hal yang dapat mendorong dan mendukung terjadinya OCB adalah dengan adanya HAW. Di dalam penelitian ini, peneliti ingin melihat bagaimana pengaruh OCB terhadap HAW dalam lingkungan kerja.

2.2. *Happiness at Work (HAW)*

2.2.1. Definisi *Happiness at Work*

Happiness at work dapat diartikan sebagai perasaan antusias terhadap suatu pekerjaan, bersemangat untuk datang bekerja, memiliki hubungan baik dengan rekan kerja, menunjukkan adanya saling ketergantungan terhadap orang lain atau bidang lain dengan rekan kerja, memiliki performa kerja yang baik, dapat bergaul dengan karyawan lain, bersedia menggantikan jadwal kerja temannya ketika dibutuhkan, bekerja pada beberapa proyek sampingan yang bertujuan untuk meningkatkan tempat kerja, produk, dan pelayanannya terhadap pekerjaan (Diener dan Pavot, 1991).

Menurut Pryce-Jones (2010), *happiness at work* merupakan suatu pola pikir yang memungkinkan karyawan untuk memaksimalkan performa dan meraih potensi yang dilakukan dengan cara menyadari tinggi rendahnya perasaan bahagia ketika sedang bekerja secara individu maupun bersama rekan kerja lain. Harter, et al. (2002) menjelaskan *happiness at work* adalah suatu keadaan yang terlihat ketika karyawan memiliki loyalitas, kepuasan kerja, daya tahan dan produktivitas yang tinggi sehingga dapat menuntun organisasi untuk mencapai tujuannya.

Individu yang bekerja dengan bahagia adalah individu yang memiliki perasaan positif pada setiap waktunya, karena individu tersebut mengerti bagaimana mengelola dan mempengaruhi dunia kerjanya sehingga maksimal dalam bekerja dan memberi kepuasan dalam bekerja (Pryce-Jones, 2010). Menurut Maenapothi (2007), *happiness at work* berarti situasi di tempat kerja ketika personil senang bekerja dan tidak merasa seperti bekerja, efisien dan mencapai sasaran yang

ditargetkan, baik di tingkat personalia maupun organisasi. Memberikan kesejahteraan seperti income, karier, pujian, dan relasi sosial yang menyenangkan di tempat kerja akan membentuk iklim organisasi yang baik sehingga membuat karyawan merasakan *happiness at work* (Payne dan Cooper, 2001, dalam Prakoso, 2017).

Menurut Pryce-Jones dan Lutterbie (2013), model kebahagiaan kinerja terdiri dari lima komponen penting, yang dikenal sebagai 5C yaitu:

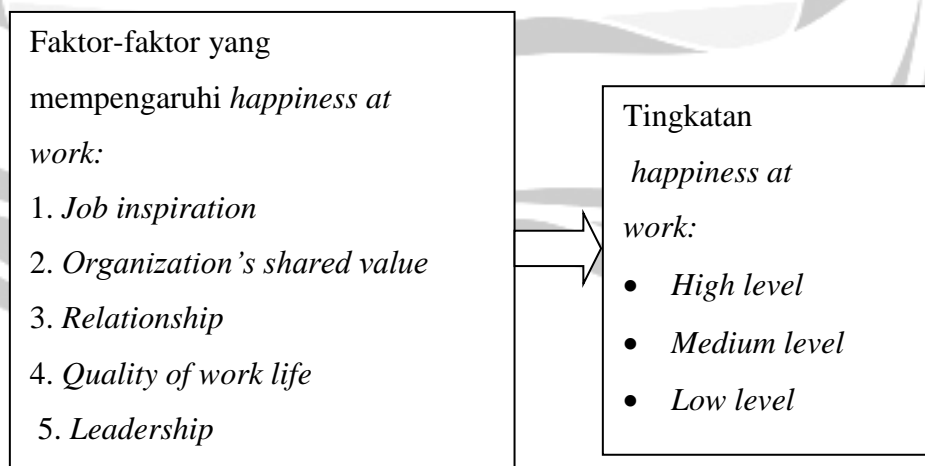
1. *Contribution* yang berkaitan dengan apa yang dilakukan.
2. *Conviction* yang berkaitan dengan motivasi jangka pendek.
3. *Culture* yang berkaitan dengan kesamaan persepsi.
4. *Commitment* yang berkaitan dengan keterlibatan dalam jangka Panjang.
5. *Confidence* yang berkaitan dengan kepercayaan diri individu.

Dari beberapa definisi *happiness at work* di atas, dapat disimpulkan *happiness at work* merupakan situasi tempat kerja dimana karyawan merasa bersemangat dan bahagia jika berada di dalam tempat kerja tersebut. Karyawan merasa bahagia saat bekerja menganggap pekerjaan bukan suatu hal yang berat karena lingkungan kerja yang membuat karyawan selalu muncul pikiran positif dan merasa senang jika harus kembali ke tempat kerja.

2.2.2. Faktor-faktor yang mempengaruhi *Happiness At Work* (HAW)

Menurut Maenapothi (2007, dalam Chaiprasit, 2011), terdapat lima faktor yang mempengaruhi *happiness at work* yaitu:

1. *Job inspiration*: karyawan puas dengan pekerjaan yang ditugaskan dan mampu mencapai tujuan.
2. *Organization's shared value*: perilaku dan budaya kolektif organisasi.
3. *Relationship*: adanya interaksi, ikatan, dan penerimaan antar rekan kerja.
4. *Quality of work life*: hubungan antara tiga elemen, yaitu lingkungan kerja, partisipasi karyawan, dan humanisasi kerja. Keseimbangan diantara tiga elemen tersebut mengarah ke tingkat efisiensi tinggi.
5. *Leadership*: eksekutif atau kepala organisasi menciptakan kebahagiaan bagi karyawan dengan menciptakan motivasi, kesadaran, dan dedikasi dalam diri mereka. Para pemimpin juga terlibat dalam komunikasi dua arah dan transparan. Mereka berdedikasi untuk menciptakan suasana yang baik bagi karyawan mereka.



Gambar 2.1. Faktor-faktor yang mempengaruhi *happiness at work*

Sumber: Chaiprasit (2011)

Menurut Pryce-Jones (2010), terdapat faktor yang berasal dari dalam diri maupun luar diri karyawan yang membuat karyawan merasa bahagia dalam bekerja. Faktor-faktor tersebut antara lain:

1. Faktor dari dalam diri karyawan ke organisasi (*from the in-outside*):
 - a. Dapat meraih tujuan-tujuan yang dimiliki oleh karyawan tersebut.
 - b. Memiliki objektivitas terhadap pekerjaan.
 - c. Meningkatkan isu yang dianggap penting karyawan.
 - d. Merasa aman saat bekerja.
2. Faktor dari kondisi organisasi terhadap diri karyawan (*from the outside-in*)
 - a. Merasa pendapat didengarkan oleh rekan kerja maupun pimpinan.
 - b. Menerima umpan balik positif yang dapat membantu dalam mengklarifikasi peran yang dimiliki, membuat karyawan merasa lebih baik, memvalidasi hasil kerja karyawan, meningkatkan rasa dapat mengontrol pekerjaan dalam arti mampu bersikap profesional, mengurangi perasaan negatif terhadap politik organisasi, meningkatkan motivasi kerja, dan memperkuat hubungan kerja antar rekan kerja maupun pemimpin.
 - c. Merasa dihargai pada saat bekerja, yang artinya merasa bernilai dan berharga karena bekerja dengan dirinya sendiri dan apa adanya.
 - d. Dihargai dan diperlakukan baik oleh pemimpin.

2.2.3. Dimensi-dimensi *Happiness At Work* (HAW)

Mengambil dari Fisher (2010, dalam Salas-Vallina et al., 2017) mengkonseptualisasikan HAW secara luas dalam tiga dimensi antara lain:

- a. Implikasi efektif dan *feelings at work*.
- b. Penilaian karakteristik *evaluative* pada pekerja seperti gaji, pengawasan, dan peluang karir.
- c. Perasaan menjadi anggota organisasi.

Masing-masing dari ketiga dimensi tersebut dapat ditangkap atau diukur dengan adanya keterlibatan (energi khusus dan motivasi yang berkaitan dengan kapasitas yang menggebu-gebu dan perasaan bersemangat di tempat kerja), *job satisfaction* (konsep yang lebih reaktif dalam menangkap perasaan dalam kondisi kerja seperti gaji, peluang karir atau hubungan dengan teman sebaya), dan *affective organizational commitment* (AOC) (perasaan kasih sayang dan memiliki organisasi).

Happiness At Work (HAW) tidak akan terwujud ketika lingkungan kerja tidak memberikan energi yang positif. Kekurangan dalam pemahaman perusahaan dapat mempengaruhi adanya HAW dan OCB di dalam perusahaan. OLC dalam perusahaan dibutuhkan untuk karyawan agar lebih mengenal perusahaan dan pekerjaan yang dilakukan. Sehingga karyawan dapat terarah dan perusahaan mendapatkan hasil kerja karyawan yang maksimal untuk memajukan perusahaan.

2.3. *Organizational Learning Capability* (OLC)

2.3.1 Definisi *Organizational Learning Capability*

Menurut Jerez-Gomez et al. (2005, dalam Onağ et al., 2014), *Organizational Learning Capability* (OLC) didefinisikan sebagai karakteristik dan praktis organisasi, manajerial, keterampilan atau faktor yang memfasilitasi proses

belajar organisasi (menghasilkan, memperoleh, menyebarluaskan, dan membagikan informasi/pengetahuan) atau memungkinkan organisasi untuk belajar. Chiva et al. (2007, dalam Onağ et al., 2014), *Organizational Learning Capability* (OLC) adalah sumber kompetitif dan kunci keberhasilan organisasi di masa depan.

2.3.2. Dimensi-dimensi *Organizational Learning Capability* (OLC)

Berdasarkan ulasan dari Onağ et al., 2014, OLC dapat dioperasionalkan dalam sebelas dimensi sebagai konstruksi yang dijelaskan secara singkat:

1. "Keterbukaan dan interaksi dengan lingkungan eksternal" dinyatakan sebagai hubungan dengan eksternal lingkungan dan iklim keterbukaan yang mendorong ide-ide dan sudut pandang baru.
2. "Eksperimen" pada tingkat kebebasan yang dimanfaatkan karyawan dalam mengikuti cara-cara baru dalam melakukan pekerjaan dan kebebasan untuk mengambil risiko, sejauh mana ide-ide serta saran-saran baru yang muncul dan ditangani dengan penuh simpati (Chiva et al., 2007; Goh dan Richards, 1997 dalam Onağ et al., 2014).
3. "Komitmen manajerial" menunjukkan manajer dalam mengakui relevansi pembelajaran untuk keberhasilan organisasi dan mereka menciptakan budaya yang memperkuat akuisisi, penciptaan, dan transfer pengetahuan sebagai nilai fundamental (Jerez-Gomez et al., 2005 dalam Onağ et al., 2014).
4. "Partisipatif pengambilan keputusan" digambarkan sebagai pengaruh yang karyawan miliki dalam proses pengambilan keputusan (Chiva et al., 2007 dalam Onağ et al., 2014).

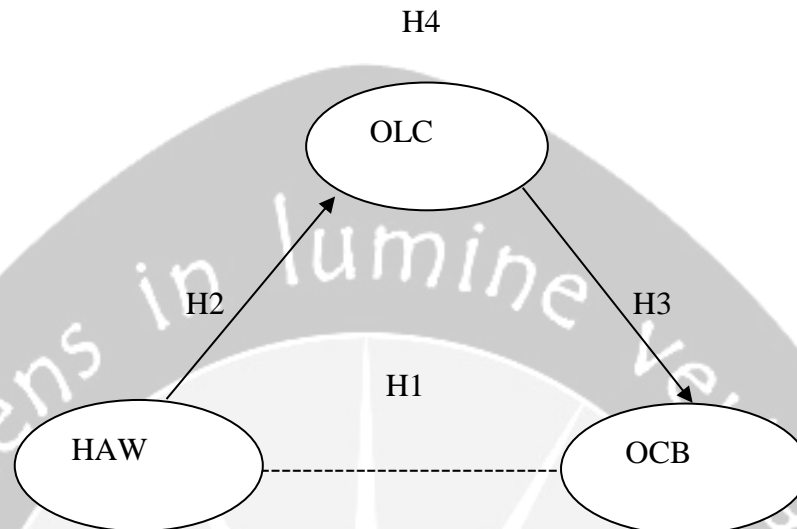
5. "Komitmen kepemimpinan dan pemberdayaan" digambarkan sebagai peranan pemimpin dalam organisasi dengan rasa hormat bersedia membantu karyawan untuk belajar dan menciptakan tindakan konsisten dengan budaya yang bereksperimen dan berubah (Goh dan Richards, 1997 dalam Onağ et al., 2014).
6. "Kejelasan tujuan dan misi" mengacu pada sejauh mana karyawan memahami visi/misi organisasi dan memahami bagaimana mereka dapat berkontribusi terhadap keberhasilan dan pencapaiannya (Goh dan Richards, 1997; Senge, 1990 dalam Onağ et al., 2014).
7. "Transfer pengetahuan dan integrasi" terdiri dari dua proses terkait, yang terjadi bersamaan daripada berurutan: transfer internal dan integrasi pengetahuan.
8. "Kerja tim dan pemecahan masalah kelompok" mengacu pada tingkat kerja tim dalam organisasi untuk memecahkan masalah dan menciptakan ide-ide baru dan inovatif (Goh dan Richards, 1997; Senge, 1990 dalam Onağ et al., 2014).
9. "Dialog" didefinisikan sebagai kelanjutan dari penyelidikan kolektif ke dalam proses, asumsi, dan hal-hal tertentu yang membentuk pengalaman sehari-hari (Chiva dkk., 2007; Isaacs, 1993 dalam Onağ et al., 2014).
10. "Pengambilan risiko" dinyatakan sebagai toleransi ambiguitas, ketidakpastian, dan kesalahan. Organisasi yang berasumsi risiko dan menerima kesalahan cenderung memfasilitasi pembelajaran organisasi. Menerima risiko memungkinkan kesalahan dan kegagalan terjadi (Chiva et al., 2007 dalam Onağ et al., 2014).

11. “Perspektif sistem” melibatkan anggota organisasi untuk bersama-sama dalam identitas umum organisasi (Senge, 1990; Sinkula, Baker, dan Noordewier, 1997 dalam Onağ et al., 2014).

Pengukuran OLC dalam Salas-Vallina et al. (2017) dibagi menjadi lima dimensi antara lain:

1. Eksperimen (*experimentation*) menggambarkan terciptanya ide-ide atau inovasi baru dalam bekerja untuk kemajuan perusahaan.
2. Pengambilan risiko (*risk taking*) menggambarkan tantangan yang terjadi dalam lingkungan kerja.
3. Keterbukaan dan interaksi dengan lingkungan eksternal (*interaction with environment*) menggambarkan keterbukaan individu terhadap lingkungan kerja baik internal maupun eksternal perusahaan guna mencari dan mengolah informasi yang sedang berkembang dalam lingkungan.
4. Dialog (*dialog*) menggambarkan komunikasi yang terjadi di dalam lingkungan kerja antar sesama karyawan maupun dengan atasan.
5. Partisipatif pengambilan keputusan (*participative decision making*) menggambarkan keikutsertaan individu menyampaikan pendapat dan masukkan dalam bekerja juga pengambilan keputusan yang dibuat atasan melibatkan karyawan.

2.4. Kerangka Penelitian dan Pengembangan Hipotesis



Gambar 2.2. Model Penelitian

Sumber: Salas-Vallina et al. (2017)

Keterangan:

Variabel Independen : HAW

Variabel Moderator : OLC

Variabel Dependen : OCB

————— : Hubungan langsung antar variabel

----- : Hubungan tidak langsung antar variabel

H1 : Menggambarkan pengaruh *Happiness At Work* (HAW) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

H2 : Menggambarkan pengaruh *Happiness At Work* (HAW) terhadap *Organizational Learning Capability* (OLC).

- H3 : Menggambarkan pengaruh *Organizational Learning Capability* (OLC) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).
- H4 : Menggambarkan *Organizational Learning Capability* (OLC) memediasi pengaruh *Happiness At Work* (HAW) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

2.5. Pengembangan Hipotesis

2.5.1. Pengaruh *Happiness At Work* (HAW) terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)

Moorman (1993, dalam Salas-Vallina et al., 2017) telah mengembangkan model persamaan struktur dalam menunjukkan hubungan antara tiga sikap bekerja dan OCB. Menurut Moorman (1993, dalam Salas-Vallina et al., 2017), *job satisfaction*, keadilan prosedural, komitmen organisasi mengawali tumbuhnya OCB dalam perusahaan. Hasil yang didapatkan adalah keadilan prosedural sebagai kunci dalam model tersebut. Sesuai dengan prinsip kompatibilitas, konsep sikap yang luas lebih tepat memprediksi konsep perilaku yang luas (Harrison et al., 2006 dalam Salas-Vallina et al., 2017). Penelitian sebelumnya oleh Salas-Vallina et al. (2017) melakukan kontribusi pertimbangan yang luas dan di dalamnya konstruksi HAW sangat akurat dengan mempertimbangkan sisi dan cakupan yang berbeda.

HAW mencakup tiga sikap positif yaitu evaluasi karakteristik pekerjaan, perasaan yang timbul terhadap pekerjaan tersebut, dan perasaan memiliki organisasi. Salas-Vallina et al. (2017) menganggap HAW merupakan sikap dengan

kapasitas prediktif yang tinggi untuk menunjukkan perilaku positif ataupun negatif, ini memungkinkan hubungan antara HAW dengan OCB. Literatur sebelumnya telah menyatakan tentang pendekatan terhadap HAW dengan OCB (Salas-Vallina et al., 2017). Imer et al. (2014) menunjukkan bahwa banyak komitmen mempengaruhi OCB yang mengungkapkan bahwa sebenarnya sikap positif yang merupakan pendahulu OCB. Namun, hanya sikap positif dalam lingkup kecil yang terikat padanya, seperti *job satisfacton* (Foote dan Tang, 2008, dalam Salas-Vallina et al., 2017). Peneliti ingin melihat bagaimana fenomena HAW terhadap OCB terjadi pada DITLANTAS POLDA DIY. Peneliti mendapati bahwa HAW yang dirasakan para anggota kepolisian dalam bekerja dapat berpengaruh terhadap tindakan untuk terciptanya OCB. Oleh karena itu, penelitian ini mengusulkan hipotesis pertama:

H1: *Happiness At Work* (HAW) berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB).

2.5.2. Pengaruh *Happiness At Work* (HAW) terhadap *Organizational Learning Capability* (OLC)

Sebagaimana dinyatakan dalam teori konservasi sumber daya (Hobfoll, 1989 dalam Salas-Vallina et al., 2017), individu mempunyai keinginan untuk memperoleh, memelihara dan melindungi sumber daya, termasuk objek (barang material), karakteristik pribadi (harga diri, keberanian), kondisi (status), dan energi (waktu, uang, dan pengetahuan). Ketika individu merasa nyaman dan bahagia dalam bekerja, mereka terdorong untuk menghasilkan suatu sumber daya

(Xanthopoulou et al., 2008, dalam Salas-Vallina et al., 2017), yang dapat dilihat ketika variabel HAW tinggi

Memberikan kesempatan pada karyawan untuk berdialog dan berkomunikasi secara terbuka dapat dijadikan pembelajaran di dalam organisasi (Weick dan Westley, 1996, dalam Salas-Vallina et al., 2017). Penelitian sebelumnya telah mempertimbangkan faktor yang memfasilitasi OLC yang berbeda, seperti kepercayaan organisasi (Guinot et al., 2013). Fredrickson (2001, dalam Salas-Vallina et al., 2017) menyatakan bahwa sikap positif memudahkan pembelajaran dan kerja tim, sehingga HAW menjadi sikap yang positif dan mencerminkan situasi yang afektif, dapat meningkatkan pembelajaran dan dapat memperluas sumber daya pribadi dan sosial. Peneliti ingin mengetahui bagaimana HAW terhadap OLC yang berlangsung pada anggota kepolisian DITLANTAS POLDA DIY. Peneliti melihat ketika karyawan dalam perusahaan/organisasi merasakan suasana kebahagiaan dalam tempat kerja dapat mendorong individu untuk selalu belajar dan mengembangkan potensi yang dimiliki untuk memajukan perusahaan. Oleh karena itu, hipotesis kedua adalah:

H2: *Happiness At Work* (HAW) berpengaruh positif terhadap *Organizational Learning Capability* (OLC).

2.5.3. Pengaruh *Organizational Learning Capability* (OLC) terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)

Simon (1993, dalam Salas-Vallina et al., 2017) menyatakan bahwa proses belajar berhubungan dengan OCB. Ketika individu belajar, preferensi pribadi mereka berubah, memperluas hasil belajar dan mulai mempertimbangkan pembelajaran yang berkelanjutan organisasi secara keseluruhan. OLC dapat menjadi analisis pada OCB, sehingga keduanya saling berhubungan.

Peneliti mengajukan untuk meneliti bagaimana fenomena OLC dengan OCB dapat terjadi pada lingkungan kerja DITLANTAS POLDA DIY. Peneliti menyimpulkan OLC dapat menumbuhkan OCB dalam lingkungan bekerja karena dapat mempengaruhi pola pikir, dan perasaan memiliki organisasi sehingga karyawan mau bekerja lebih lagi untuk kemajuan organisasi. Oleh karena itu, hipotesis ketiga adalah:

H3: *Organizational Learning Capability* (OLC) berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB).

2.5.4. *Organizational Learning Capability* (OLC) memediasi pengaruh *Happiness At Work* (HAW) terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)

Foot dan Tang (2008, dalam Salas-Vallina et al., 2017) menunjukkan pentingnya faktor mediasi yang berbeda dan sebelumnya belum diketahui antara kepuasan kerja (merupakan bagian dari HAW) terhadap OCB. Namun, penelitian tersebut mempertimbangkan sikap positif yang luas (HAW) dengan OCB, di mana

kedua faktor-faktor spesifik yaitu situasi dan budaya organisasi memediasi hubungan ini. Dalam mewujudkan hubungan antara HAW dan OCB, diperlukan OLC yang digunakan sebagai mediasi. Dengan adanya OLC, individu semakin paham tentang tujuan dan perusahaan itu sendiri sehingga timbul rasa memiliki dan mau bekerja ekstra untuk perusahaan.

Salas-Vallina et al. (2017) mengusulkan bahwa organisasi yang mempromosikan sikap positif, seperti keterlibatan dan kepuasan kerja (khusus situasi) dan perasaan menjadi anggota organisasi (budaya organisasi), juga mempromosikan OCB. Peneliti ingin mengajukan untuk mengetahui bagaimana HAW berhubungan dengan OCB dengan OLC sebagai pemediasi di DITLANTAS POLDA DIY. Oleh karena itu, hipotesis keempat adalah:

H4: *Organizational Learning Capability (OLC)* memediasi pengaruh *Happiness At Work (HAW)* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*.