

**PERAN KOMITMEN AFEKTIF DAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR
TERHADAP KINERJA SDM**

Hanung Eka Atmaja¹, dan Shinta Ratnawati²

Email : hanung.ekaatmaja@untidar.ac.id¹, shinta_ratna@untidar.ac.id²

Program Studi Manajemen, Universitas Tidar

ABSTRACT

In achieving organizational goals, human resources have a very important role in addition to other resources that the organization has. Study of organizational behavior suggests there are three determinants of behavior in organizations, namely individuals, groups, and structures. The third effect was studied on the organization with the aim to apply knowledge to improve effectiveness in an organization.

To assess the quality of existing human resources can be measured by employee performance. Organizations must believe that to achieve excellence it is necessary to seek the highest individual performance, one of which is through affective commitment and organizational citizenship behavior.

Keywords: HRM Performance, Affective Commitment, Organizational Citizenship Behavior

PENDAHULUAN

Saat ini fungsi sumber daya manusia yang berperan melalui visi, strategi, struktur, proses dan sistem baru dalam organisasi untuk mencapai sebuah tujuan organisasi.

Dalam mencapai tujuan organisasi, sumber daya manusia mempunyai peran yang sangat penting disamping sumber daya lain yang dimiliki organisasi. Studi perilaku keorganisasian mengemukakan ada tiga faktor penentu perilaku dalam organisasi yaitu individu, kelompok, dan struktur. Ketiga faktor tersebut di pelajari pengaruhnya pada organisasi dengan tujuan untuk menerapkan ilmu pengetahuan guna meningkatkan efektifitas dalam suatu organisasi.

Dinamika kerja organisasi di seluruh dunia telah bergeser dari bekerja secara individual menjadi bekerja secara tim (*work teams*). Keadaan ini terjadi karena tidak

semua orang mampu bekerja sendiri tetapi membutuhkan kerjasama tim demi kemajuan individu untuk berkomunikasi secara terbuka dan jujur, bekerja sama dengan orang lain, membagi informasi, mengakui perbedaan dan mampu menyelesaikan konflik, serta dapat menekan tujuan pribadi demi tujuan tim (Purba dan Ali, 2004).

Menurut Boyatzis dan Ron (2001), menunjukkan bahwa menemukan sumber daya manusia yang tepat dalam organisasi bukanlah hal yang mudah karena yang dibutuhkan bukan hanya seseorang yang berpendidikan lebih baik atau orang yang berbakat saja. Salah satu tujuan yang ingin dicapai organisasi adalah meningkatkan kinerja karyawan, karena meningkatkan kinerja karyawan akan menunjukkan peningkatan kinerja organisasi.

Martin (2000), mengatakan bahwa salah satu ukuran kinerja karyawan adalah kemampuan intelektual, yang mendukung dengan kemampuan menguasai, mengelola diri sendiri serta kemampuan dalam membina hubungan dengan orang lain. Untuk menilai kualitas dari sumber daya manusia yang ada dapat diukur dari kinerja karyawan. Organisasi harus percaya bahwa untuk mencapai keunggulannya perlu mengusahakan kinerja individu yang setinggi-tingginya.

Keberhasilan perusahaan bisa dilihat dari pencapaian kinerja oleh karyawan. Fakta tersebut menuntut karyawan untuk selalu menampilkan *output* optimal, dimana baik buruknya kinerja karyawan akan mempengaruhi pendapatan perusahaan secara menyeluruh (Trihandini, 2005).

Perubahan yang dilakukan terus menerus dalam organisasi akan menimbulkan dua tipe permasalahan yaitu makin berkurangnya pekerja rutin dan para pekerja sering menolak adanya perubahan (Ranupandojo dan Suad, 1980). Hal ini menyebabkan banyak muncul perilaku-perilaku yang ditunjukkan oleh karyawan baik yang bersifat positif maupun negatif salah satunya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). OCB merupakan suatu perilaku sukarela yang tampak dan dapat diamati, dimana didasari oleh suatu motif atau nilai yang dominan juga dapat didasarkan pada *reward* dan *punishment* yang bersifat eksternal yang diberikan oleh perusahaan (Triyanto dan Elisabeth, 2009).

Organ (1990), mendefinisikan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan sebagai perilaku individu yang bersifat bebas, serta tidak secara langsung mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal dan mendorong keefektifan fungsi-fungsi organisasi.

OCB bersifat bebas dan sukarela karena perilaku tersebut tidak dapat dalam tuntutan deskripsi jabatan yang berdasarkan kontrak dengan organisasi melainkan sebagai pilihan personal. Menurut Markoczy dan Xin (2002), karyawan yang baik cenderung melakukan perilaku OCB ini, organisasi tidak akan berhasil dengan baik tanpa ada anggota yang melakukan perilaku OCB.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan sikap yang banyak diharapkan organisasi untuk dimiliki karyawan, karena dianggap menguntungkan organisasi yang tidak bisa ditumbuhkan dengan basis kewajiban peran formal maupun dengan bentuk kontrak atau rekompensasi. Jika dilihat lebih jauh maka OCB merupakan faktor yang memberikan sumbangan pada hasil kerja organisasi secara keseluruhan.

Neami dan Shokron (2004) menyatakan OCB merupakan perilaku yang dilakukan karyawan diluar tugas utamanya, akan tetapi perilaku ini diinginkan dan berguna bagi organisasi terutama apabila diterapkan pada instansi maupun perusahaan. Sedangkan menurut Aldag dan Resckhe (1997), mengatakan perilaku ini merupakan salah satu bentuk perilaku prososial, yaitu perilaku sosial positif, konstruksi dan membantu. Pentingnya OCB dapat dimiliki oleh setiap karyawan, agar organisasi atau perusahaan dapat berjalan lebih efektif, sebab seorang karyawan yang OCB nya tinggi akan bersedia membantu rekan-rekan kerjanya yang sedang menemui kesulitan maupun bersedia melakukan pekerjaan di luar perannya demi tujuan perusahaan, namun apabila OCB rendah maka seorang karyawan tidak akan peduli dengan kesulitan rekan kerjanya dan tidak bersedia melakukan pekerjaan di luar perannya. Dengan demikian suatu perusahaan akan sangat mengharapkan perilaku kewargaan ini muncul di kalangan karyawan. Namun pada kenyataannya tidak semua organisasi berisi sepenuhnya dengan karyawan yang mempunyai OCB tinggi.

LANDASAN TEORI

1. Kinerja Sumber Daya Manusia

Simamora (2011) mendefinisikan kinerja sebagai tingkat pada tahap mana pegawai mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Sedangkan Mangkunegara (2011) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Handoko (2009) berpendapat bahwa kinerja merupakan keadaan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang ditimbulkan oleh tingkat emosional karyawan. Hal ini akan tampak dari sikap positif pegawai terhadap segala sesuatu yang dihadapi di sebuah organisasi. Dengan demikian kinerja merupakan hasil dari fungsi suatu pekerjaan atau kegiatan tertentu selama periode waktu tertentu. Dengan demikian kinerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dengan karyawan, dan antar sesama karyawan.

Berdasarkan pengertian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan keadaan pelaksanaan kerja yang didasarkan hasil yang dicapai dengan perasaan emosional karyawan. Untuk meningkatkan kinerja diperlukan penilaian bagi setiap karyawannya. Menurut Hasibuan (2012) penilaian prestasi karyawan (*appraisal performance*) dapat digunakan sebagai evaluasi yang sistematis terhadap pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan dan ditujukan untuk pengembangan.

Kinerja pada sebuah organisasi itu sangat perlu dilakukan penilaian pada seluruh lapisan dalam organisasi baik pada saat proses hingga hasil yang di dapatkan nanti, sehingga dapat diketahui apakah kinerja baik karyawan maupun organisasi sudah memenuhi harapan atau sebaliknya. Dengan demikian penilaian sangat diperlukan untuk mengetahui kinerja yang dihasilkan. Tingkat keberhasilan kinerja karyawan dapat ditunjukkan melalui pengukuran kinerja, keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan atau program maupun kebijaksanaan serta tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi dapat diketahui dengan memberikan penilaian.

Menurut Ridwan (2009) bahwa indikator kinerja dapat dinilai dari kemampuan untuk mempunyai inisiatif mencari langkah yang terbaik, menguasai *Job Description*, hasil yang dicapai, tingkat kemampuan kerjasama, ketelitian, tingkat kesesuaian tugas dengan perintah, tingkat kualitas hasil kerja, tingkat ketepatan penyelesaian kerja dan tingkat kuantitas hasil kerja.

Miner (Widjajanti dan Widodo, 2014) menjelaskan bahwa komponen kinerja dapat ditentukan oleh tiga kelompok besar, yaitu: berkaitan dengan karakteristik kualitas kerja pegawai; berkaitan dengan kuantitas kerja pegawai; dan berkaitan dengan kemampuan bekerjasama dengan pegawai lainnya. Sedangkan Mathis dan Jackson (2006) menjelaskan bahwa terdapat beberapa elemen dalam pengukuran kinerja, diantaranya dapat dilihat dari kuantitas hasil yang dicapai, kualitas dari hasil, ketepatan waktu dari hasil, kehadiran serta kemampuan untuk bekerja sama.

2. Komitmen Afektif

Komitmen dibutuhkan organisasi agar sumber daya manusia yang kompeten dalam organisasi dapat terjaga dan terpelihara dengan baik. Komitmen organisasi adalah tingkatan dimana seorang pekerja mengidentifikasi diri dengan organisasi, tujuan-tujuan dan keinginan untuk memelihara keanggotaannya dalam organisasi. Menurut Robins (2012) yang dimaksud dengan komitmen organisasi yaitu dikatakan sebagai suatu keadaan atau derajat sejauh mana seseorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dengan tujuan-tujuannya, serta memelihara keanggotaan dalam organisasi itu.

Menurut Robbins (2009), komitmen karyawan pada organisasi merupakan salah satu sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka dari seseorang karyawan terhadap organisasi tempatnya bekerja.

Meyer (2000:59) mengemukakan tiga komponen tentang komitmen organisasi, yaitu :

1. *Effective Commitment* terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional (emotional attachment). Jadi karena dia memang menginginkan (*want to*).
2. *Continuance Commitment*, muncul apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain, atau karena karyawan tersebut tidak menemukan yang lainnya, dengan kata lain, dia membutuhkan (*need to*).
3. *Normative Commitment*, timbul dari nilai-nilai diri karyawan. Karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena ada kesadaran bahwa berkomitmen terhadap organisasi merupakan hal yang memang seharusnya dilakukan. Jadi karena dia merasa berkewajiban (*ought to*).

Komitmen afektif didefinisikan *the strength of a person's desire to work for organizational because he or she agrees with it and wants to do so* (Greenberg, 1997). Komitmen afektif dapat diartikan sebagai kekuatan seseorang untuk bekerja di dalam sebuah organisasi, karena mereka menyetujui dan berkeinginan untuk melakukan pekerjaan tersebut (Muchiri, 2012).

Komitmen afektif berkaitan dengan emosional, identifikasi dan keterlibatan individu di dalam suatu organisasi, dengan demikian komitmen afektif dinilai lebih tinggi daripada komitmen normatif dan kontinuan, sedangkan komitmen normatif dinilai lebih tinggi daripada komitmen kontinuan (komitmen rasional) (Nurtjahjanti, 2013). Oleh

karena itu, dalam konteks penelitian ini dapat dikatakan bahwa karyawan yang mempunyai komitmen afektif akan lebih bernilai bagi perusahaan dibandingkan kedua tipe komitmen yang lain karena sudah melibatkan faktor emosional sehingga karyawan dengan komitmen afektif akan bekerja dengan perasaan senang dan menikmati perannya dalam perusahaan.

Perilaku yang ditimbulkan masing-masing tipe komitmen adalah berbeda. Seseorang memiliki dasar dan tingkah laku yang berbeda-beda berdasarkan komitmen terhadap organisasi yang dimilikinya (Greenberg dan Baron, 2003). Tingginya komitmen yang dimiliki karyawan dengan dasar afektif, akan memiliki kecenderungan untuk bertingkah laku yang berbeda bila dibandingkan dengan karyawan yang mempunyai komitmen kontinuan.

Karyawan yang memiliki komitmen afektif lebih benar-benar ingin menjadi bagian atau keinginannya untuk mendukung pada perusahaan yang bersangkutan. Hal tersebut dilakukan oleh karyawan demi tercapainya tujuan perusahaan. Berbeda dengan karyawan yang mempunyai komitmen kontinuan, akan lebih cenderung melakukan tugasnya dikarenakan adanya faktor-faktor tertentu, sehingga komitmennya tersebut dilakukan guna menghindari kerugian finansial dan kerugian lain. Dampak dengan komitmen kontinuan tentu akan menghasilkan kinerja yang tidak optimal. Menurut Meyer dan Smith (1993) dalam Sabir, dkk (2011) menjelaskan bahwa untuk menilai komitmen afektif dapat diukur antara lain dengan menghabiskan sisa karir, bangga terhadap organisasi, terikat dengan organisasi, terikat secara emosional, memiliki arti yang besar dan mempunyai rasa yang kuat terhadap organisasi.

3. Organizational Citizenship Behavior

Organizational Citizenship Behavior atau disingkat dengan OCB merupakan perilaku individual yang bersifat bebas (*discretionary*), sehingga secara tidak langsung dan eksplisit mendapat penghargaan yaitu berupa sistem imbalan formal sehingga dapat mendorong keefektifan fungsi-fungsi dari organisasi (Organ, 2000).

Menurut Robbins (2012) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. Dalam Nielsen (2012), Organ berpendapat bahwa OCB merupakan perilaku dari pribadi karyawan yang bebas serta tidak berkaitan dengan sistem *reward* namun dapat meningkatkan efektivitas fungsi organisasi.

Dengan demikian OCB lebih mengarah pada tindakan bebas secara spontan dan sukarela yang dilakukan bukan untuk kepentingan pribadi serta tidak diperintahkan secara formal dan tidak diakui dengan kompensasi atau penghargaan formal. Siders *et.al.* (2001) menyatakan bahwa perilaku *Organizational Citizens Behaviour* (OCB) dipengaruhi oleh dua faktor utama, antara lain faktor yang berasal dari dalam diri karyawan (internal), seperti moral, rasa puas, sikap positif, dsb, serta faktor yang berasal dari luar karyawan (eksternal), seperti sistem manajemen, sistem kepemimpinan, lingkungan kerja, komitmen organisasi, budaya perusahaan. Organ *et al.* (2006) mengatakan bahwa orang yang melakukan *organizational citizenship behavior* dikenal sebagai “tentara yang baik”. Terdapat lima dimensi OCB menurut Organ *et al.* (2006) antara lain *altruism*, *Conscientiousness*, *Sportmanship*, *Courtesy* dan *Civic Virtue*.

Perilaku *Altruism* merupakan perilaku karyawan dalam menolong rekan kerjanya baik dalam urusan kerja maupun pribadi. Arah dari dimensi ini yaitu memberikan pertolongan diluar kewajiban dan tanggung jawabnya. Perilaku sukarela yang bukan merupakan kewajiban atau tugas karyawan. Dimensi ini menjangkau jauh diatas dan jauh ke depan dari panggilan tugas.

Sportmanship merupakan perilaku yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan – keberatan. Sedangkan perilaku *Courtesy*, yaitu menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah-masalah interpersonal. Seseorang yang memiliki dimensi ini adalah orang yang menghargai dan memperhatikan orang lain.

Dimensi OCB terakhir adalah *Civic Virtue*, yaitu perilaku yang mengindikasikan tanggung jawab pada kehidupan organisasi (mengikuti perubahan dalam organisasi, mengambil inisiatif untuk merekomendasikan bagaimana operasi atau prosedur-prosedur organisasi dapat diperbaiki, dan melindungi sumber-sumber yang dimiliki oleh organisasi). Dimensi ini mengarah pada tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada seseorang untuk meningkatkan kualitas bidang pekerjaan yang ditekuni.

Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa *organizational citizenship behavior* merupakan kontribusi karyawan lebih dari deskripsi kerja formal dan selalu mengikuti perubahan yang ada di organisasi dan melindungi segala sesuatu yang ada di dalam sebuah organisasi. Dalam penelitian ini indikator OCB mengacu pada pendapat Organ *et al.* (2006) yang diukur dengan *altruism* (mementingkan kepentingan

orang lain), *Conscientiousness* (mendengarkan kata hati), *Sportmanship* (sikap sportif), *Courtesy* (rasa hormat) dan *Civic Virtue* (tanggung jawab pada perusahaan).

METODE

Metode penelitian menggunakan metode studi dokumen atas hasil-hasil penelitian sebelumnya, yang ditelusuri melalui jurnal pada beberapa media elektronik seperti *digital library*, *website* maupun koneksi jurnal perpustakaan. Penelusuran jurnal dilakukan melalui Google Browser dan Google Cendekia. Penelusuran jurnal dilakukan dengan menggunakan kata kunci : Komitmen Afektif, Perilaku Kewarganegaraan Organisasi, *Organizational Citizenship Behavior*, Sumber Daya Manusia, Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kinerja SDM. Dari masing-masing hasil penelitian yang diperoleh, dianalisis lebih lanjut, yang kemudian digunakan sebagai jurnal pendukung untuk memperkuat Peran Komitmen Afektif Dan *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja SDM.

PEMBAHASAN

1. Komitmen Afektif dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Karyawan yang mempunyai komitmen yang kuat terhadap organisasi akan mempengaruhi perilakunya, seperti keinginan individu berusaha keras dalam mencapai tujuan organisasi. Tingginya komitmen karyawan tentu membawa dampak perubahan yang besar bagi sikap karyawan untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan, salah satunya ditunjukkan dengan perilaku seseorang untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan tempat bekerja. Mowday *et al.* (1979) menjelaskan bahwa komitmen pegawai yang kuat terhadap organisasi dapat digambarkan sebagai bentuk keyakinan dan dukungannya terhadap nilai dan sasaran (*goal*) yang ingin dicapai organisasi, yaitu tingginya perilaku karyawan untuk berbuat yang terbaik bagi organisasi.

Perilaku OCB karyawan dapat dilakukan bilamana setiap anggota mempunyai komitmen yang tinggi terutama kesempatan yang luas dalam menyampaikan pendapat, ide, kritikan, dan komentarnya kepada anggota lainnya. Matzler *et al* (2008) menyatakan bahwa tingginya komitmen seseorang terhadap organisasi memungkinkan untuk berperilaku yang baik dalam memajukan organisasi.

Suatu perusahaan dapat berkembang dengan pesat karena adanya komitmen dari para karyawan yang tinggi terhadap perusahaan. Karyawan dengan tingkat

komitmen yang tinggi untuk perusahaan akan melakukan yang terbaik untuk mencapai kinerja yang maksimal. Sebagai usaha untuk menjamin agar penggunaan sumber daya organisasi sebaik mungkin, perencanaan yang cermat sangat dibutuhkan agar kegiatan-kegiatan organisasi tersebut dapat berjalan dengan lancar, terpadu dan terarah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Robbins, 2009).

Komitmen afektif berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* karena dengan Karyawan yang mempunyai komitmen yang kuat terhadap organisasi akan mempengaruhi perilakunya, seperti keinginan individu berusaha keras dalam mencapai tujuan organisasi. Tingginya komitmen karyawan tentu membawa dampak perubahan yang besar bagi sikap karyawan untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan, salah satunya ditunjukkan dengan perilaku seseorang untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan tempat bekerja. Komitmen karyawan yang kuat terhadap organisasi dapat digambarkan sebagai bentuk keyakinan dan dukungannya terhadap nilai dan sasaran (*goal*) yang ingin dicapai organisasi, yaitu tingginya perilaku karyawan untuk berbuat yang terbaik bagi organisasi. Perilaku OCB karyawan dapat dilakukan bilamana setiap anggota mempunyai komitmen yang tinggi terutama kesempatan yang luas dalam menyampaikan pendapat, ide, kritikan, dan komentarnya kepada anggota lainnya. Tingginya komitmen seseorang terhadap organisasi memungkinkan untuk berperilaku yang baik dalam memajukan organisasi. Hasil ini mendukung penelitian Matzler *et.al* (2008) yang menyatakan bahwa komitmen afektif berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*.

2. Pengaruh Komitmen afektif dan *organizational citizenship behavior*

Organizational citizenship behavior (OCB) merupakan aspek yang unik dari aktivitas individual dalam kerja, karena karyawan yang berperilaku OCB berusaha untuk tidak hanya mengerjakan tugas pokoknya saja, akan tetapi mau melakukan tugas ekstra seperti kemauan untuk bekerja sama, berusaha untuk saling tolong menolong, umpan balik dalam pemberian saran, keterlibatan secara aktif, memberikan pelayanan ekstra, serta mau menggunakan waktu kerjanya dengan efektif. Menurut Garay, (2006) munculnya *organizational citizenship behavior (OCB)* atau perilaku melebihi apa yang telah distandarkan perusahaan didorong oleh tingginya tingkat kinerja SDM dalam sebuah Organisasi atau perusahaan.

Perusahaan yang memiliki perilaku OCB yang baik tentu akan memiliki pencapaian kinerja yang maksimal. Sugiyanto dan Sutanto, (2010), *organizational citizenship behavior* dan kinerja karyawan berhubungan secara positif dan signifikan karena OCB dipandang sebagai salah satu hal yang kritis untuk kesuksesan tugas yang berkorelasi tinggi pada kinerja, diyakini karena OCB merupakan pelumas perilaku mesin sosial yang mempunyai peran lebih dari tugas formal yang disandang oleh setiap individu karyawan.

Kesimpulan dari OCB adalah apabila SDM mampu melakukan tugas ekstra dan bekerja sama dalam menjalankan tugas, maka kinerja yang ada di dalam suatu organisasi akan meningkat. sehingga terdapat pengaruh positif antara OCB dengan kinerja SDM.

Komitmen afektif berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Karyawan yang mempunyai komitmen yang kuat terhadap organisasi akan mempengaruhi perilakunya, seperti keinginan individu berusaha keras dalam mencapai tujuan organisasi. Tingginya komitmen karyawan tentu membawa dampak perubahan yang besar bagi sikap karyawan untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan, salah satunya ditunjukkan dengan perilaku seseorang untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan tempat bekerja. Komitmen karyawan yang kuat terhadap organisasi dapat digambarkan sebagai bentuk keyakinan dan dukungannya terhadap nilai dan sasaran (*goal*) yang ingin dicapai organisasi, yaitu tingginya perilaku karyawan untuk berbuat yang terbaik bagi organisasi. Perilaku OCB karyawan dapat dilakukan bilamana setiap anggota mempunyai komitmen yang tinggi terutama kesempatan yang luas dalam menyampaikan pendapat, ide, kritikan, dan komentarnya kepada anggota lainnya. Tingginya komitmen seseorang terhadap organisasi memungkinkan untuk berperilaku yang baik dalam memajukan organisasi. Hasil ini mendukung penelitian Matzler *et.al* (2008) yang menyatakan bahwa komitmen afektif berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*.

3. Komitmen Afektif dan Kinerja SDM

Komitmen organisasi merupakan dorongan dari dalam diri individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi. Komitmen organisasi yang kuat dalam diri individu akan menyebabkan individu berusaha keras mencapai tujuan organisasi, yaitu meningkatkan kinerja pegawai sesuai dengan tujuan dan kepentingan organisasi.

Semakin komitmen pegawai terhadap organisasi semakin tinggi, maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan secara optimal. Hal ini sesuai pernyataan Mowday et al. (1979) dalam Setiani (2002) bahwa komitmen organisasi menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran (*goal*) yang ingin dicapai oleh organisasi, yaitu meningkatkan kinerja karyawan. Memiliki karyawan yang berpandangan positif dan selalu berusaha melakukan yang terbaik untuk organisasinya atau dengan kata lain karyawan yang berkomitmen organisasi tinggi akan sangat membantu dalam kemajuan organisasi.

Wright (1992) berpendapat bahwa semakin tinggi komitmen seseorang terhadap tugasnya maka akan semakin tinggi kinerja yang akan dihasilkan, yang menuju pada tingkat penilaian yang semakin tinggi. Hal serupa juga di kemukakan oleh Rivai (2005) yang menyatakan bahwa secara signifikan kinerja dipengaruhi oleh komitmen organisasi. Semakin tinggi komitmen organisasional dari karyawan maka akan semakin meningkat kinerja individual karyawan.

Hasil studi Christina and Maren (2010) menyimpulkan bahwa kinerja sumber daya manusia dipengaruhi oleh komitmen. Komitmen organisasi merupakan kekuatan yang bersifat relatif dari karyawan dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya ke dalam bagian organisasi. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh komitmen organisasional. Karyawan yang mempunyai keterlibatan tinggi dalam bekerja tidak mempunyai keinginan untuk keluar dari perusahaan dan dalam hal ini merupakan modal dasar untuk mendorong produktivitas yang tinggi. Pendapat tersebut didukung oleh Moncrief *et al* (1997) yang mengungkapkan bahwa komitmen karyawan terhadap organisasi yang tinggi akan mempengaruhi kinerja karyawan.

Kesimpulan dari komitmen afektif adalah apabila SDM memiliki komitmen dalam bekerja mereka akan selalu fokus dan semangat dalam bekerja. Jadi komitmen afektif mempunyai pengaruh terhadap kinerja SDM.

PENUTUP

Kesimpulan

1. Komitmen afektif akan berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* apabila perilaku OCB karyawan dapat dilakukan bilamana setiap anggota mempunyai komitmen yang tinggi terutama kesempatan yang luas dalam menyampaikan pendapat, ide, kritikan, dan komentarnya kepada anggota lainnya. Tingginya

komitmen seseorang terhadap organisasi memungkinkan untuk berperilaku yang baik dalam memajukan organisasi.

2. Komitmen afektif akan berpengaruh terhadap kinerja SDM. Karena Komitmen organisasi merupakan kekuatan yang bersifat relatif dari karyawan dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya ke dalam bagian organisasi. Karyawan yang mempunyai keterlibatan tinggi dalam bekerja tidak mempunyai keinginan untuk keluar dari perusahaan dan dalam hal ini merupakan modal dasar untuk mendorong kinerja yang tinggi. Variabel yang paling berpengaruh terhadap kinerja SDM dalam penelitian ini adalah komitmen afektif karena memiliki nilai koefisien regresi paling tinggi.
3. *Organizational citizenship behavior* akan berpengaruh terhadap kinerja SDM. Munculnya OCB atau perilaku melebihi apa yang telah distandarkan oleh perusahaan didorong tingginya tingkat kinerja SDM dalam sebuah Organisasi atau perusahaan karena OCB merupakan pelumas perilaku mesin sosial yang mempunyai peran lebih dari tugas formal yang disandang oleh setiap individu karyawan.

Saran

1. Organisasi sebaiknya dapat mempertahankan perilaku karyawan yang baik hal ini dapat dilakukan melalui pelatihan dan seminar untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia
2. Organisasi perlu meningkatkan komitmen afektif karyawan sehingga memiliki keinginan untuk menghabiskan sisa karir untuk bekerja di Organisasi. Hal ini dilakukan dengan cara memberikan citra bahwa bekerja pada di organisasi atau perusahaan adalah suatu kebanggaan bagi karyawan , namun dalam hal ini perusahaan juga harus memberikan kompensasi maupun pensiun yang baik bagi karyawannya.
3. Bagi manajemen perusahaan, Kinerja SDM harus menjadi perhatian khusus, dari tahun ke tahun harus terus meningkatkan Komitmen Afektif yang dimiliki karyawan dikarenakan Komitmen Afektif memiliki peran paling besar dalam mempengaruhi Kinerja SDM.

DAFTAR PUSTAKA

- Alotaibi, Adam G. 2012. "Antecedents of Organizational Citizenship Behavior", A Study of Public Personnel in Kuwait, *Academic journal article Public Personnel Management*. Vol. 30, No. 3
- A.A.Anwar Prabu Mangkunegara. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT.Remaja Rosda Karya, Bandung
- Akbar, Febrian Nortaneo, 2014, *Pengaruh motivasi intrinsic dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan*. Jurnal Manajemen Bisnis, Vol 3 No, 1 Hal, 32-37
- Baron & Greenberg. 1997. *Behavior in Organization Understanding and Managing The Human Side of Work*, 6th edition, USA: Prentice Hall
- Greenberg, J., Baron, R.A. 2003," Behavior in Organizations Understanding and Managing the Human Side of Work", New Jersey: Prentice-Hall International
- Garay, H, D, V, (2006), Kinerja Extra-Role dan Kebijakan Kompensasi, *Sinergi Kajian Bisnis dan Manajemen*, Vol. 8, No, 1, 33-42
- Harwiki, Wiwiek, 2013, Influence of Servant Leadership to Motivation, "Organization Culture, Organizational Citizenship Behavior (OCB), and Employee"s Performance in Outstanding Cooperatives East Java Province, Indonesia" *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM) eISSN: 2278-487X*.Volume 8, Issue 5 (Mar. - Apr. 2013), PP 50-58
- Hendrawan, Sanerya. (2009). *Spiritual Management, From Personel Enlightenment Towards God Corporate Governance*. Bandung: PT MizanPublika
- Husein, Umar, 201,. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, Edisi 11, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Matzler, K., Renzl, B, Julia M, Herting, S, Mooradian, T.A., 2008,Personality Traits and Knowledge Sharing, *Journal of Economic Psychology*, Vol. 29 pp.301–313
- Marjani. (2005), *Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Pegawaipada Unit Pelaksanaan Teknnis Dinas Perhubungan Propinsi DKI Jakarta*, PPs Institut Pertanian Bogor
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosda Karya, Bandung
- Meyer, J. P, Allen, N. J, and Smith, C.A., 2000, Commitment to Organisations and Occupations: Extension and test of a Three Component Conceptualisation, *Journal of Applied Psychology*, 78, 4, pp.538-551

- Muafi, 2013, Pengaruh motivasi spiritual karyawan terhadap kinerja religious Studiempiris di Kawasan Industri Rungkut Surabaya. *Jurnal Siasat Bisnis*. No. 8 Vol, 1 Hal. 1-18
- Muchiri, 2012, Komitmen afektif dalam organisasi yang dipengaruhi knowlage sharing dan kinerja organisasi, *Jurnal manajemen dan kewirausahaan*, Vol. 14 No 2 Hal.109-117
- Mowday, R.T., Steers, R.M. & Porter, L.W, 199,. The Meansurement of organizational commit-ment, *Journal of Vocational Behavior*, 14: 224-227
- Nielsen, et al. (2012), Utility of OCB : Organizational Citizenship Behavior and Group Performance in a Resource Allocation Framework. *Journal of Management*, 2012 38: 668
- Organ, D. W, Podsakof, P. M., and Mackenzie, S. B.2006, *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences*. California: Sage Publication
- Robbins, P. Stephen dan Timothy A. Judge, 2009, *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*, Edisi Kedua Belas Buku 1. Jakarta: Salemba Empat
- Sabir, M. Suleman., et al.2011. Impact of Leadership Style on Organization Commitment: In A A Mediating Role of Employe Values, 2011, *Journal of Economics and Behavioral Studies*, Vol. 3 (2),pp: 145-152
- Siders et al. 2001, The Relationship of Internal and External Commitment Foci to Objective Job Performance Measures, *Journal Academy of Management June 1*, 2001 vol. 44 no. 3 570579
- Steers, R.M., L.W. Porter. & G.A. Bigley, 1996, *Motivation and leadership at work*. McGraw-Hill, New York
- Sugiyanto dan Sutanto. 2010,Membangun Etos Kerja yang pro aktif guna mengoptimalkan kinerja melalui spiritual centred leadership, employee empowerment, organizational citizenship behavior, *Jurnal Buletin Ekonomi*. Vol. 8 No. 2 Hal. 70-170
- Suseno, Miftahun Ni' mah, 2012, Motivasi spiritual dan komitmen afektif pada karyawan, *Jurnal Psikologi* Vol. V No. 1 Hal. 31-43
- Syatibi, 2015, *al-Muwafaqat fi Ushul al-Syariah*, Kairo: Mustafa Muhammad,1th. Jilid 2
- Wulani, F. 2005. Sikap Kerja dan implikasinya dalam pengelolaan sumber daya manusia : suatu kajian terhadap organizational citizenship behavior, *Jurnal studi Bisnis*, Vol. 3 No. 1 Hal. 13-25

Wright, Charles, R. 1992, *Sosiologi Komunikasi Massa*, Penyunting Jalaludin Rakhmat, Bandung Remaja Karya

Yuwono, S., Susanto, K., P., & Ferdiana, V. 2014, *Hubungan Antara Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, Seminar Nasional dan Call for Paper Research Methods And Organizational Studies Hlm. 444-451.