

Other Orientation dan Self Interest dalam Memotivasi Perilaku Kewarganegaraan Organisasi

Dony Hendartha

^{a,b}Prodi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi, Institut STIAM, Jakarta Indonesia
dony@stiami.ac.id

ARTICLE INFO

ABSTRACT

Keywords

Citizenship; Motivating; Organization; Self interest; Other orientation

In a public organization, each employee is expected to play a role according to job descriptions, superior decisions, and applicable regulations. However, sometimes employees behave voluntarily to do work outside the call of duty. This action is called Organizational Citizenship Behavior (OCB). The purpose of this paper is to define OCB and explain how to improve performance and well-being of organization. The effect of self interest and other orientation in motivating OCB in an organization will also be presented. The motivational strength of employees varies in terms of self-interest and other orientation. People who have a high other orientation tend to be involved in OCB; but people who have high self-interest are also willing to participate in OCB. This paper shows that OCB plays a very important role in the continuity and success of public services.

PENDAHULUAN

Transformasi dalam lingkungan organisasi, konsekuensinya dalam inovasi dan fleksibilitas ditekankan, sehingga penting untuk menuntut perilaku sukarela dari anggota organisasi. Untuk itu, suatu organisasi harus mampu mengubah sikap dan perilaku anggotanya dari perilaku yang relatif egois menjadi lebih berorientasi pada pengembangan organisasi. Mengenai topik ini, banyak peneliti telah memperhatikan Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB).

Dalam sebuah organisasi, seluruh karyawan diharapkan untuk menerapkan peran tertentu seperti yang ditentukan oleh deskripsi pekerjaan dan keputusan atasan. Namun, para pekerja terkadang melakukan tugas dan perilaku tertentu di luar panggilan tugas. Tindakan ini disebut OCB, yang didefinisikan sebagai perilaku diskresioner dan eksplisit yang tidak diakui oleh sistem penghargaan formal organisasi, tetapi meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi. OCB telah menarik perhatian akademis karena dampak positif yang cukup besar pada organisasi.

Mengetahui bahwa perilaku ini tidak diperlukan atau secara formal tidak dihargai, lalu mengapa pekerja berpartisipasi dalam OCB? Alasan di balik perilaku tersebut mungkin didorong oleh kepentingan diri sendiri (self interest) atau yang berorientasi pada orang lain (others orientation). Faktanya, manusia secara alami dilahirkan dengan kecenderungan bawaan untuk mementingkan self interest mereka, dan motif utama mereka yang mendasari perilaku kewarganegaraan sosial atau organisasi adalah untuk melindungi dan meningkatkan egoisme mereka. Namun, ini tidak bertentangan dengan gagasan/pemikiran bahwa terkadang melakukan beberapa kegiatan mulia dan menjadi sukarelawan dalam perilaku kewarganegaraan mungkin disebabkan oleh others orientation.

Tujuan dari makalah ini adalah untuk memberikan definisi untuk OCB dan menyoroiti cara meningkatkan kinerja dan kesejahteraan organisasi. Ini lebih lanjut berfokus pada bagaimana mengambil perspektif tertentu dapat berkontribusi pada gambaran yang lebih lengkap tentang apa yang mendorong OCB di tempat kerja. Sepanjang jalannya diskusi, korelasi antara self interest dan others orientation juga disajikan.

Tinjauan Literatur

Teori Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB) adalah awalnya dinyatakan oleh Chester Barnard sebagai kesediaan pekerja dalam organisasi untuk berkolaborasi. Katz kemudian mendefinisikan OCB sebagai kumpulan "perilaku inovatif dan spontan" yang berbeda dari kinerja peran yang lebih wajib. Perbedaan teori ini didasarkan pada apakah perilaku tersebut tercantum dalam deskripsi pekerjaan karyawan, yang dikenal sebagai kinerja dalam peran, atau apakah perilaku tersebut bukan bagian dari deskripsi pekerjaannya, yang dikenal sebagai kinerja peran ekstra. Asal usul OCB dikaitkan dengan ahli teori dan pakar manajemen klasik yang

menunjukkan bahwa perilaku kooperatif yang melampaui persyaratan pekerjaan pekerja sangat penting dan vital untuk perkembangan organisasi.

Studi empiris awalnya berkonsentrasi pada mengidentifikasi prediktor di balik OCB. Memang, analisis yang dijelaskan dari prediktor ini dapat diklasifikasikan ke dalam dua kelas besar, yang dikenal sebagai sikap pekerjaan yang berorientasi pada orang lain (*others orientation*) dan perilaku individu yang mementingkan diri sendiri (*self interest*). Penelitian telah menemukan dukungan dan konsensus substansial untuk hubungan positif antara *others orientation* dan berbagai bentuk OCB. Namun, sedikit bukti yang ditemukan mengenai hubungan antara *self interest* dan OCB. Sebagai tambahan, meskipun teori pertukaran sosial memberikan kerangka kerja untuk memahami hubungan antara *others orientation* dan OCB, tidak ada hubungan yang setara antara *self interest* dan OCB. Oleh karena itu, tidak jelas bagaimana *self interest* dan *others orientation* dapat secara bersama-sama mempengaruhi OCB.

Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB)

Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB) adalah istilah psikologis teknis untuk apa yang dapat didefinisikan sebagai kumpulan perilaku individu dalam pengaturan kelompok. OCB terutama didefinisikan sebagai "an individual behavior which is not rewarded by a formal reward system, but that, when combined with the same behavior in a group, results in effectiveness". Ada banyak situasi dalam organisasi ketika karyawan mendukung sesama karyawan merupakan suatu tindakan yang bukan bagian dari persyaratan pekerjaan mereka. Bantuan ini bersifat spontan dan tidak mengarah pada imbalan formal apa pun. Saat ini, para peneliti lebih peduli dengan mempelajari subjek OCB, karena variasi mendasar dalam jenis pekerjaan dan tempat kerja. Dalam pelayanan publik, OCB telah dikaitkan dengan efisiensi kerja, efikasi karyawan, dan aspek lain yang dapat berdampak dalam jangka pendek atau jangka panjang.

Organisasi memperoleh keuntungan dari mendorong karyawan untuk terlibat dalam OCB, karena telah terbukti memang berkorelasi dengan prestasi organisasi. Dengan kata lain, perilaku ini sesuai dengan biaya pengurangan, tingkat turnover, dan ketidakhadiran tetapi juga peningkatan dalam efektivitas, profitabilitas, efisiensi, dan pelanggan. Ketika karyawan terampil menunjukkan OCB, mereka mungkin akan membimbing orang lain dan mentransmisikan keterampilan mereka dan tahu bagaimana melatih karyawan yang produktivitasnya dapat meningkat secara eksponensial.

Selain itu, OCB mungkin mempermudah kemajuan identifikasi dari solusi intuitif dan inovatif untuk meningkatkan seluruh organisasi. Perilaku ini dapat meningkatkan emosi dan pemikiran positif di antara karyawan, termasuk soliditas dan moral. Selain itu, Organ, Podsakoff, MacKenzie telah menawarkan proposisi berikut bahwa OCB tampaknya memiliki efek mengikat pada individu dan keberhasilan suatu organisasi.

- Tingkatkan produktivitas dengan membantu orang lain.
- Memaksimalkan sumber daya untuk memfasilitasi keterpaduan.
- Menarik dan mempertahankan karyawan yang baik dengan membangun dan mempertahankan lingkungan kerja yang menyenangkan dan mendukung.
- Menciptakan modal sosial melalui komunikasi yang lebih baik dan jaringan yang lebih kuat.

Oleh karena itu, meskipun OCB adalah inisiatif spontan yang diambil oleh karyawan, perusahaan dapat mendukung perilaku ini di tempat kerja melalui motivasi karyawan, serta memberi mereka kesempatan untuk menampilkan OCB dengan menciptakan lingkungan yang memungkinkan, kondusif dan sangat mendukung perilaku tersebut. Manajemen juga harus menyadari peran OCB dan mempertimbangkan perilaku istimewa ini untuk masuk dalam penilaian kinerja untuk mendorong mereka tampil di antara para pekerja lain.

Secara tradisional, para peneliti mengklaim bahwa hubungan pertukaran sosial yang dihasilkan dari sikap pekerjaan yang positif atau kognisi seperti komitmen yang efektif, dukungan yang didapat, dan keadilan mendorong perilaku kewarganegaraan karyawan. Artinya, pekerja lebih cenderung untuk " bekerja ekstra " ketika mereka merasa bahwa organisasi memperlakukan mereka dengan baik dan adil.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yaitu mendeskripsikan dan menguraikan tentang peran *self interest* dan *other orientation* dalam memotivasi OCB. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kepustakaan (*Library Research*). Studi empiris awalnya berkonsentrasi pada mengidentifikasi prediktor di balik OCB. Memang, analisis yang dijelaskan dari prediktor ini dapat diklasifikasikan ke dalam dua kelas besar, yang dikenal sebagai sikap pekerjaan yang berorientasi pada orang lain (*others orientation*) dan perilaku individu yang mementingkan diri sendiri (*self interest*). Penelitian telah menemukan dukungan dan konsensus substansial untuk hubungan positif antara *others orientation* dan berbagai bentuk OCB. Namun, sedikit bukti yang ditemukan mengenai hubungan antara *self interest* dan OCB. Sebagai tambahan, meskipun teori pertukaran sosial memberikan kerangka kerja untuk memahami hubungan antara *others orientation* dan OCB, tidak ada hubungan yang setara antara *self interest* dan OCB. Oleh karena itu, tidak jelas bagaimana *self interest* dan *others orientation* dapat secara bersama-sama mempengaruhi OCB.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Teori Pertukaran Sosial menggambarkan pertukaran yang disenaja dari keuntungan yang timbul di antara keduanya. Dalam konteks ini, perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB) adalah bentuk manfaat yang diberikan oleh individu dalam hubungan pertukaran sosial. Berdasarkan teori ini, aturan dan norma timbal balik memiliki peran penting dalam memotivasi pertukaran penggantian antara pihak-pihak tersebut. Berdasarkan teori ini, aturan dan norma dari prinsip timbal balik memiliki peran penting dalam memotivasi pertukaran manfaat antara pihak-pihak terkait. Prinsip ini mengklaim bahwa penerima manfaat dari pihak lain harus memberikan manfaat yang setimpal. Dengan kata lain, prinsip timbal balik memotivasi perilaku moral, seperti membantu, dan menciptakan kewajiban etis untuk mengembalikan perilaku itu secara bergantian. Selain itu, berfungsi sebagai norma sosial yang dibagikan secara luas, prinsip timbal balik menciptakan harapan bahwa manfaat akan dikembalikan.

OCB muncul dalam berbagai bentuk seperti kesetiaan, membantu orang lain, dan kepatuhan organisasi. Organisasi mempromosikan karyawan yang bersedia mengkontribusikan pekerjaan dan kapabilitas mereka untuk organisasi meskipun itu tidak secara resmi diperlukan dari mereka.

Jenis-jenis umum perilaku organisasi

Studi Dennis Organ tahun 1988 tentang OCB mengklasifikasikan gagasan tersebut menjadi lima perilaku. Studi Organ merekomendasikan bahwa, ketika perilaku ini ditampilkan dalam lingkungan kelompok, akan membawa pada efektivitas. Ini menunjukkan bahwa lima perilaku kewarganegaraan organisasi ini akan membawa pada efisiensi dan keberhasilan kerja yang lebih tinggi. Meskipun para psikolog telah mengidentifikasi banyak perilaku kewarganegaraan organisasi positif yang telah berkembang, yang diidentifikasi oleh Organ masih dianggap yang paling layak untuk disebut. Lima perilaku yang paling dikenal, seperti yang diidentifikasi oleh Dennis Organ, adalah: Altruisme, kesopanan, sportivitas, kesadaran, dan kebajikan kewargaan.

Altruisme: altruisme adalah keinginan untuk membantu atau memberikan bantuan kepada individu lain, tanpa mengharapkan imbalan sebagai ganti rugi atas bantuan tersebut. Di tempat kerja, perilaku altruistik biasanya dikaitkan dengan pekerjaan atau pelayanan masyarakat yang sedang dikerjakan oleh kelompok pelayanan. Altruisme di tempat kerja mengarah pada efisiensi dan keberhasilan karena mendorong hubungan karyawan menjadi lebih baik. Itu juga dapat mengurangi beban stres pada karyawan lain, tindakan yang pada gilirannya akan meningkatkan produktivitas.

Kebaikan: kebaikan digambarkan sebagai perilaku yang santun dan peduli terhadap orang lain. Dalam sebuah organisasi, kebaikan sering diungkapkan melalui perilaku seperti menunjukkan minat pada subjek pribadi yang telah dilakukan oleh seorang rekan di masa lalu. Kebaikan mendorong hubungan sosial di antara karyawan, yang meningkatkan suasana kerja.

Sikap sportif: sikap sportif digambarkan sebagai tidak menunjukkan perilaku negatif ketika sesuatu tidak berjalan sesuai rencana atau ketika sesuatu dianggap menjengkelkan, rumit, atau negatif. Di tempat kerja, sikap sportif biasanya terkait dengan kemungkinan keluhan tentang pekerjaan atau beban kerja dan hal-hal negatif seputar pekerjaan.

Ketelitian: ketelitian adalah perilaku yang menunjukkan tingkat disiplin dan peraturan diri yang masuk akal, mengacu pada seorang karyawan dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan, dilakukan dengan cara melebihi atau diatas apa yang telah disyaratkan. Ketelitian diamati ketika seorang karyawan tidak hanya memenuhi persyaratan atasannya tetapi juga melampauinya.

Kebajikan kewarganegaraan: kebajikan kewarganegaraan adalah perilaku yang menunjukkan seberapa baik seseorang mewakili organisasi dengan mana mereka berserikat, dan seberapa baik orang itu mempertahankan organisasinya di luar tugas resmi. Kebajikan kewarganegaraan mendukung rasa afinitas dalam lingkungan kerja, yang telah terbukti berhubungan dengan kinerja pekerjaan dan kepuasan karyawan. Karyawan dengan ikatan yang lebih kuat dengan tempat kerja, mereka lebih diharapkan menjadi pekerja yang produktif dan efektif, bila dibandingkan dengan mereka yang tidak memiliki rasa memiliki.

Organ menambahkan dimensi OCB dengan *peacekeeping*, yaitu tindakan-tindakan yang menghindari dan menyelesaikan terjadinya konflik interpersonal dan *cheerleading*, diartikan sebagai bantuan kepada rekan kerjanya untuk mencapai prestasi yang lebih tinggi. Kemudian kerangka kerja OCB yang lebih mutakhir dibangun oleh Williams dan Anderson. Konstruksi perilaku kewarganegaraan organisasi disusun berdasarkan target yang telah diantisipasi atau pengarahan perilaku. OCBI menunjukkan perilaku yang diharapkan untuk membantu rekan kerja dan OCBO menunjukkan perilaku yang utamanya menguntungkan organisasi.

Kategori OCBI diasumsikan terdiri dari perilaku altruisme, *peacekeeping*, dan *cheerleading*; perilaku terlihat untuk mengungkapkan niat membantu orang lain.

Kategori OCBO adalah ketelitian, kebajikan kewarganegaraan dan sikap sportif seperti yang diidentifikasi oleh Organ ditambah dengan kesetiaan pada organisasi, dukungan dan komitmen terhadap tujuan organisasi, pengabdian pada pekerjaan, mengambil alih, dan mempromosikan citra perusahaan.

Self interest

Ketika seorang karyawan dianggap berorientasi pada kepentingan diri sendiri (self interest), ini berarti bahwa karyawan ini terlalu memperhatikan kebutuhan, keinginan, atau kesejahteraannya sendiri. Dengan demikian, individu mengabaikan dan tidak memperhatikan kepentingan rekan kerja guna mencapai keinginan dan pemenuhannya sendiri. Karyawan ini menjadi benar-benar narsis, terus-menerus mengejar kemuliaan diri dan menuntut untuk menerima pujian. Mereka diakui, dihargai, dipuji, dan dipromosikan.

Keberhasilan jangka panjang karyawan tergantung pada orang lain, jadi mengorientasikan diri sendiri menurut pendapat mereka adalah strategi yang cerdas. Lavelle menyebutkan bahwa dalam organisasi, keputusan dan upaya karyawan untuk terlibat dalam bentuk tertentu dari perilaku kewarganegaraan organisasi dapat didorong oleh motif instrumental dan motif terkait karir. Misalnya, menjadi sukarelawan sering menawarkan kesempatan bagi para pekerja untuk membuat kontak baru yang dapat membantu mereka mencapai beberapa tujuan karir. Faktanya, tujuan mementingkan diri sendiri seperti ini menjelaskan mengapa sejumlah mahasiswa yang mencari pekerjaan penuh waktu sering dirangsang untuk menjadi sukarelawan untuk meningkatkan resume mereka daripada peduli dengan tujuan itu sendiri. Selain itu, menghadiri acara komunitas, yang merupakan bentuk OCB tidak hanya memperkaya citra perusahaan tetapi juga memberikan kesempatan tertinggi bagi karyawan untuk mengembangkan kontak yang mungkin sangat bermanfaat pada saat menciptakan peluang bisnis atau pekerjaan di masa depan.

Beberapa kegiatan non-wajib dapat memberikan kesempatan untuk belajar dan mengadopsi ide-ide baru, memperoleh persepsi yang unik, dan memperoleh keterampilan dan kemampuan penting. Menurut Omoto dan Snyder, memahami motif akan lebih baik dengan memprediksi durasi waktu yang dihabiskan seseorang untuk menjadi sukarelawan dalam suatu organisasi layanan. Dengan kata lain, menerapkan perilaku kewarganegaraan organisasi dengan menjadi sukarelawan dalam pekerjaan di komite organisasi dapat memfasilitasi perolehan informasi dan perspektif baru tentang topik yang menarik bagi para staf. Keputusan untuk terlibat dalam perilaku kewarganegaraan organisasi dapat ditentukan dengan mempelajari dan memahami tujuan seorang pekerja. Sebaliknya, peran ini tampaknya kurang dapat diterapkan pada bentuk-bentuk kewarganegaraan yang diarahkan secara individu seperti altruisme, di mana tujuan karyawan adalah memberikan informasi dan membantu orang lain.

OCB juga menciptakan peluang bagi orang untuk memenuhi kebutuhan sosial mereka dengan bergaul dengan orang lain yang memandang kesukarelaan dengan baik dan membangun hubungan interpersonal. Kesukarelaan juga dapat dilihat sebagai suatu cara untuk membuat jaringan, terutama bagi mereka yang baru bergabung dengan komunitas. Dalam konteks ini, Farmer dan Fedor mengklaim bahwa hubungan sosial secara langsung terkait dengan jumlah waktu yang dihabiskan orang untuk menjadi sukarelawan. Demikian pula, interaksi dengan karyawan lain di tempat kerja dapat membantu memenuhi kebutuhan sosial dan memperkuat hubungan interpersonal. Faktanya, sebagian besar bentuk OCB melibatkan interaksi dengan orang lain dan dengan demikian, keputusan untuk melakukan perilaku ini mungkin sangat didorong oleh keinginan sosial. Oleh karena itu, pengaruh sosial dapat mempengaruhi keputusan karyawan untuk terlibat dalam beberapa bentuk OCB.

Keputusan menjadi sukarelawan dapat merupakan hasil dari keinginan yang kuat untuk merasa dibutuhkan, merasa dominan, dan meningkatkan harga diri. Selain itu, menjadi sukarelawan mungkin mencerminkan perjuangan besar terkait dengan pertumbuhan dan peningkatan pribadi. Okun, Barr, dan Herzog mendukung peran tersebut dengan menyatakan bahwa dorongan peningkatan ego memprediksi frekuensi menjadi sukarelawan di beberapa bidang. Karyawan juga dapat berusaha melakukan aktivitas yang akan memperkaya harga diri positif mereka. Berpartisipasi dalam komite juga dapat memberikan kesempatan bagi individu untuk menjadi pengambil keputusan dan meningkatkan faktor-faktor yang berkontribusi pada perasaan dihargai. Dengan kata lain, membantu rekan kerja dengan masalah mereka dapat meningkatkan harga diri dan memberi orang tersebut indikasi bahwa orang lain membutuhkannya. Selain itu, dengan menunjukkan kepada orang lain bahwa Anda memiliki keterampilan yang diperlukan untuk membantu memecahkan masalah mereka akan dapat meningkatkan ego. Garis penalaran di atas menunjukkan bahwa OCB mungkin terkait dengan dorongan peningkatan ego.

Other orientation

Orientasi lain dikenal sebagai sejauh mana seseorang peduli dengan kesejahteraan orang lain. Berorientasi pada orang lain memerlukan perubahan dari "aku duluan" menjadi "kamu duluan" dan perilaku penyeimbang yang mempertimbangkan kebutuhan dan kesejahteraan orang lain. Prinsip ini berlaku di dalam tempat kerja; teori other orientation menyiratkan bahwa pekerja yang memiliki orientasi lain tinggi, cenderung tidak mempertimbangkan kemungkinan konsekuensi diri saat membuat keputusan-keputusan dan melakukan tugas-tugas.

Altruisme dianggap sebagai motivasi untuk meningkatkan kesejahteraan individu lain dan diasumsikan didorong oleh kepedulian tanpa pamrih terhadap orang lain. Tindakan seperti membantu, bekerja sama, berbagi, dan menjadi sukarelawan adalah bentuk altruisme atau perilaku pro-sosial. Ketika karyawan melakukan perilaku positif dan sosial seperti itu, mereka sering mengorbankan waktu, tenaga, atau input apa pun, untuk menghasilkan dan menjaga keharmonisan dan kesejahteraan orang lain.

Staw menyarankan bahwa perilaku kewarganegaraan karyawan tidak harus dibatasi pada tindakan terhadap individu tetapi juga dapat mencakup tindakan terhadap organisasi secara keseluruhan. Ini berarti bahwa individu akan menawarkan waktu, tenaga, dan sumber daya pribadi yang lain, dalam pengertian, mengorbankan sebagian dari kepentingan dan tenaga mereka untuk kebaikan organisasi.

Beberapa contoh perilaku berorientasi lain yang "melampaui" persyaratan peran yang tercantum adalah: bekerja sama dengan rekan kerja, mengambil tindakan ketika wajib untuk melindungi organisasi dari gangguan yang tidak terduga, menyarankan cara untuk meningkatkan perusahaan, menerapkan pengembangan dan persiapan diri untuk tingkat tanggung jawab organisasi yang lebih tinggi, dan secara positif mempromosikan organisasi kepada orang asing. Organisasi cenderung lebih berkembang ketika perilaku ini diterapkan karena mereka meningkatkan kemampuan organisasi untuk tetap bertahan dan mencapai tujuannya. Meskipun tindakan ini sangat penting untuk ketahanan dan kesinambungan organisasi, tetapi tidak mungkin untuk didukung sebagai bagian dari pekerjaan formal dan persyaratan peran individu. Akan tetapi, mereka mewakili bentuk altruisme dan tindakan berorientasi lainnya; yaitu, sarana di mana seorang karyawan dapat bertindak secara spontan dan sukarela untuk memajukan kepentingan organisasi.

Variasi-variasi dalam self concern dan other orientation

Karyawan bervariasi dalam kekuatan motif berorientasi diri mereka dan juga motivasi orientasi orang lain. Para peneliti di bidang psikologi dan ilmu-ilmu organisasi mempertimbangkan baik kepedulian terhadap diri sendiri maupun orientasi lain agar sesuai dengan titik akhir dari bipolar continuum. Demikian juga menurut De Dreu dan Nauta, kepentingan pribadi dan orientasi lain dikonseptualisasikan sebagai segi-segi independen yang individu miliki bisa tinggi (atau rendah) secara terpisah atau bersamaan. Sesuai dengan karya teoritis dan empiris, kepedulian terhadap diri sendiri dan orientasi lain bersifat ortogonal dan independen. Oleh karena itu, variasi dalam orientasi diri tidak serta merta berpengaruh pada orientasi orang lain dan sebaliknya. Seorang individu bisa tinggi pada kepentingan pribadi dan orientasi lain, rendah pada keduanya, atau tinggi pada satu kontinum dan rendah pada kontinum yang lain.

Dukungan untuk saran ini dihasilkan dari mempertimbangkan antecedents dari kepedulian diri dan orientasi lain. Variasi dalam orientasi diri mungkin karena kepribadian atau tuntutan situasional dan pengekanan. Misalnya, semakin individu memandang diri mereka sebagai mandiri dan self directed, semakin mereka memiliki kepentingan diri yang tinggi. Demikian pula, orang dengan motivasi berprestasi yang lebih tinggi dan orientasi kinerja yang lebih kuat mungkin memiliki kepedulian diri yang lebih tinggi. Seperti halnya kepedulian terhadap diri sendiri, perbedaan dalam orientasi orang lain mungkin diakibatkan oleh kepribadian, tuntutan dan pembatasan situasional. Dengan demikian, semakin individu melihat diri mereka sebagai saling bergantung dan menjadi bagian dari sistem sosial, semakin tinggi orientasi lain mereka nantinya.

KESIMPULAN

Diyakini bahwa orang yang memiliki orientasi lain tinggi lebih mungkin untuk terlibat dalam OCB karena mereka memiliki gen "membantu orang lain" dalam DNA mereka; namun, telah diperhatikan bahwa bahkan orang yang memiliki orientasi diri tinggi pun bersedia untuk berpartisipasi dalam OCB. Keterlibatan orang-orang yang berorientasi diri, di sisi lain didorong oleh dorongan yang relatif egois yang mendorong mereka untuk memberi tapi untuk menerima pujian dan kekaguman. OCB dalam berbagai bentuk dan wujudnya sangat penting untuk mengetahui dampak perilaku ini terhadap pelayanan publik. Sebuah organisasi dengan fitur OCB yang tepat pasti akan berkembang terlepas dari arah inner drive karyawannya. Pertanyaan penting tetap mengenai apakah dua bentuk OCB (OCBI dan OCBO) terkait secara berbeda dengan anteseden tingkat individu tertentu dan konsekuensi-konsekuensinya.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Cropanzano R, Rupp DE, Byrne ZS (2003) The relationship of emotional exhaustion to work attitudes, job performance, and organizational citizenship behaviors. *J Appl Psychol* 88: 160-169.
- [2] De Dreu CW, Nauta A (2009) Self-Interest and other-orientation in organizational behavior: Implications for job performance, prosocial behavior and personal initiative. *J Appl Psychol* 94: 913-926.
- [3] Farh JL, Zhong CB, Organ DW (2004) Organizational citizenship behavior in the People's Republic of China. *Organ Sci* 15: 241-253.
- [4] Farmer SM, Fedor DB (2001) Changing the focus on volunteering: An investigation of volunteers' multiple contributions to a charitable organization. *J Manage* 27: 191-211.
- [5] Graham JW (1991) An essay on organizational citizenship behavior. *J Emp Res* 4: 249-270.
- [6] Katz D (1964) Motivational basis of organizational behavior. *Behav Sci* 9: 131-146.

- [7] Katz D, Kahn RL (1966) The social psychology of organizations. *Soc Forces* 46: 1 18-119.
- [8] Konovsky MA, Pugh SD (1994) Citizenship behavior and social exchange. *Acad Manage J* 37: 656-669.
- [9] Lester SW, Meglino BM, Korsgaard MA (2008) The role of other orientation in organizational citizenship behavior. *J Organ Behav* 29: 829-841.
- [10] Markus HR, Kitayama S (1991) Culture and the self: Implications for cognition, emotion, and motivation. *Psychol Rev* 98: 224-253.
- [11] McClelland DC (1985) How motives, skills, and values determine what people do. *Ame Psychol* 40: 812-825.
- [12] Meglino BM, Korsgaard MA (2004) Considering rational self-interest as a disposition: Organizational implications of other orientation. *J Appl Psychol* 89: 946-959.
- [13] Meglino BM, Korsgaard MA (2007) The role of other orientation in reactions to job characteristics. *J Manage* 33: 57-83.
- [14] Morrison EW, Phelps CC (1999) Taking charge at work: Extrarole efforts to initiate workplace change. *Acad Manage J* 42: 403-419.
- [15] Okun MA, Barr A, Herzog AR (1998) Motivation to volunteer by older adults: A test of competing measurement models. *Psychol Aging* 13: 608-621.
- [16] Omoto AM, Snyder M (1995) Sustained helping without obligation: Motivation, longevity of service, and perceived attitude change among AIDS volunteers. *J Pers Soc Psychol* 68: 671-686.
- [17] Organ DW (1988) *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington Books, Lexington, MA, USA. 14: 294-297.
- [18] Organ DW (1990) The motivational basis of organizational citizenship behavior. In B.M. Staw & L.L. Cummings (Eds.), *JAI Press, Greenwich, CT, USA. Res Organ Behav* 2: 43-72.
- [19] Organ DW, Ryan K (1995) A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. *Pers Psychol* 48: 775-802.
- [20] Podsakoff NP, Whiting SW, Podsakoff PM, Blume BD (2009) Individual- and organizational-level consequences of organizational citizenship behaviors: A metaanalysis. *J Appl Psychol* 94: 122-141.
- [21] Podsakoff PM, MacKenzie SB, Paine JB, Bachrach DG (2000) Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *J Manage* 26: 513-563..
- [22] Staw BM (1983) Motivation research versus the art of faculty management. *Rev High Edu* 6: 301-321.
- [23] Straw BM (1984) Organizational behavior: A review and reformulation of the field's outcome variables. *Ann Rev Psychol* 35: 627-666.
- [24] Van Scotter JR, Motowidlo SJ (1996) Interpersonal facilitation and job dedication as separate facets of contextual performance. *J Appl Psychol* 81: 525-531.
- [25] Williams LJ, Anderson SE (1991) Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *J Manage* 17: 601-617.