

**Pengaruh Reward dan Kontrak Psikologis Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)
Dosen Fkip Universitas Halu Oleo (UHO)**

**Wa Santi¹
Mukhneri Mukhtar²
Matin³**

Abstrak

The objective of this research is to obtain information about the effect of reward and psychological contract on lecturer organizational citizenship behavior. It was quantitative research with survey method of FKIP Halu Oleo University. The research was conducted to all lecturer of FKIP Halu Oleo University (UHO) by using a survey method with path analysis applied in testing hypothesis. The number 156 lecturer as sample was selected by using Slovin formula. The research conclude: (1) There is a direct positive effect of reward on Organizational Citizenship Behavior (OCB). (2) There is a direct positive effect of psychological contract on *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). (3) There is a direct positive of reward on psychological contract

Keywords: Reward, Psychological Contract, *Organizational Citizenship Behavior*

PENDAHULUAN

Dosen sebagai salah satu sumber daya mendasar dalam suatu sistem pendidikan di perguruan tinggi, memiliki peran dan tanggung jawab yang sangat penting dalam mewujudkan kualitas manusia. Oleh sebab itu, seorang dosen dituntut untuk berkinerja secara optimal sehingga menciptakan hasil-hasil produktivitas dosen yang profesional dan bermutu tinggi. Keadaan tersebut akan tercipta apabila dilandasi oleh perilaku keikhlasan dosen dalam bekerja (*organizational citizenship behaviour*) yang ditimbulkan oleh motivasi kerja dosen dan didukung oleh iklim organisasional/atmosfer akademik yang kondusif.

Dalam menciptakan sumberdaya manusia yang berkualitas dosen harus memiliki kompetensi yang baik dan berkualitas. Salah satu kompetensi yang harus dimiliki dosen adalah perilaku *extra role* yaitu *Organization*

Citizenship Behavior (OCB). *Organization Citizen-ship Behavior* (OCB) merupakan perilaku individual yang bersifat “*discretionary*” yang tidak secara langsung diakui oleh sistem penghargaan formal dan secara bersama-sama akan mendorong fungsi organisasi lebih efektif. Perilaku yang bertindak melebihi tugas pekerjaan umum mereka disebut sebagai perilaku di luar peran (*extra-role behavior*), perilaku ini merupakan perilaku yang sangat dihargai ketika dilakukan oleh karyawan, walau tidak terdeskripsi secara formal karena akan meningkatkan efektifitas dan kinerja.

Berdasarkan uraian di atas disimpulkan bahwa OCB merupakan perilaku kerja positif, di luar tugas yang dibebankan oleh organisasi yang dilakukan oleh seorang karyawan. OCB digunakan untuk mengidentifikasi perilaku individu dalam organisasi. Perilaku individu meliputi perilaku yang melebihi kewajiban

¹Graduate Student of Education Management State University of Jakarta, Indonesia, santyeconomy@gmail.com

²First Advisor, Graduate of Management Education-State University of Jakarta, Indonesia

³Second Advisor, Graduate of Management Education-State University of Jakarta, Indonesia

formal (*ekstra role*) yang tidak berhubungan dengan kompensasi langsung. Artinya, seseorang yang memiliki OCB tinggi tidak akan dibayar dalam bentuk uang atau bonus tertentu, namun OCB lebih kepada perilaku sosial dari masing-masing individu untuk bekerja melebihi apa yang diharapkan, seperti membantu rekan disaat jam istirahat dengan sukarela adalah salah satu contohnya. Perilaku ini cenderung melihat individu sebagai makhluk sosial (anggota organisasi), dibandingkan sebagai makhluk individual yang mementingkan diri sendiri.

Dosen memegang peranan yang sangat strategis bagi kemajuan sebuah perguruan tinggi. Peran dosen bersifat multidimensional dan bergradasi menurut jenjang pendidikan yaitu sebagai: pendidik, pengajar, pemimpin, pelayan, pembimbing, motivator, dan peneliti. Oleh karenanya perilaku OCB sewajarnya dimiliki oleh pendidik, utamanya dosen. Jika dosen dalam organisasi memiliki perilaku OCB maka usaha pimpinan mengarahkan aktivitas perguruan tinggi untuk mencapai tujuannya tentu akan lebih mudah. Akhirnya, kualitas perguruan tinggi mencapai level sebagaimana yang dicita-citakan.

Untuk menjamin kelancaran perkuliahan pada Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan UHO dibantu dengan dosen tetap non PNS melalui sistem kontrak sesuai ketentuan yang berlaku. Dosen pada FKIP UHO akan memiliki kinerja yang tinggi apabila ditunjang dengan adanya penghargaan dan serta tidak dilanggarnya kontrak psikologis dosen sehingga dosen merasa nyaman dalam bekerja, mampu memberikan layanan akademik dalam menjalankan tugas-tugasnya dengan penuh rasa tanggung jawab

Untuk memiliki OCB dosen yang kuat dibutuhkan faktor-faktor pendukung di dalam organisasi. Apabila mengacu pada literatur, banyak faktor yang berpengaruh terhadap OCB. Beberapa diantaranya adalah kecerdasan emosional, efektivitas manajerial, keterlibatan kerja, pengembangan karir, persepsi tentang keadilan organisasi, kepuasan kerja, motivasi kerja, budaya organisasi, sistem penghargaan,

kepribadian, iklim organisasi, komitmen organisasi, karakteristik pekerjaan, kontrak psikologis dan kepemimpinan. Dalam penelitian ini, difokuskan pada dua faktor yang berpotensi meningkatkan OCB adalah penghargaan dan kontrak psikologis.

Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Stephen P. Robbins (2011:60), mengatakan bahwa OCB, "*discretionary behavior that is not part of an employees formal job requirements but nevertheless promotes the effective functioning of the organization*". Perilaku bebas yang tidak merupakan bagian dari pekerjaan utama karyawan tapi bias meningkatkan fungsi efektivitas dari organisasi dan juga dapat menguntungkan bagi organisasi. Konsep OCB ini selaras dengan Dennis W. Organ (2001:76) yaitu *Organizational citizenship behaviors consist of employee behaviors that are beyond the call of duty, example include such gestures as constructive statements about the department expression of personal interest in the work of others, suggestions for improvement training new people, respect for the spirit as well as the letter of housekeeping rules, care for organizational property, and punctuality and attendance well beyond standard or enforceable levels. Managers certainly would like employees to exhibit these behaviors. OCB mencakup perilaku karyawan di luar panggilan tugas, contohnya sikap konstruktif melibatkan diri pada pekerjaan orang lain dalam departemen, melatih karyawan baru, menghormati semangat aturan rumah tangga, merawat peralatan organisasi, ketepatan waktu dan kehadiran melebihi standar yang ditentukan. Pastinya, pimpinan menginginkan karyawan menunjukkan perilaku ini.*

Sedangkan menurut Jennifer M. George (2005:92) OCB adalah *Organizational citizenship behavior is behavior that is above and beyond the call of duty-that is, behavior that is not required of organizational members but is nonetheless necessary for organizational survival and effectiveness. Example of OCB include helping co-workers; protecting the*

organization from fire, theft, vandalism, and other misfortunes; making constructive suggestions' developing one's skills and capabilities' and spreading goodwill in the larger community. OCB adalah perilaku melebihi panggilan tugas merupakan perilaku yang tidak diperlukan oleh anggota organisasi tetapi meskipun demikian penting bagi kelangsungan hidup dan efektivitas organisasi. Sebagai contoh OCB meliputi membantu rekan kerja, melindungi organisasi dari kebakaran, pencurian, perusakan dan kemalangan lainnya membuat saran yang membangun; mengembangkan keterampilan dan kemampuan; dan mengembangkan visi dan misi dalam komunitas yang lebih besar. Fred Luthans (2011:149) *The personality foundation for these OCBs reflects the employees predispositional traits to be cooperative, helpful, caring, and conscientious. The attitudinal foundation indicates the employees engage in OCBs in order to reciprocate the actions of their organizations.* Dasar kepribadian yang memiliki OCB mencerminkan sifat disposisional karyawan menjadi kooperatif, membantu, perhatian, dan sungguh-sungguh atau teliti. Sedangkan dasar sikap mengindikasikan bahwa karyawan terlibat dalam OCB untuk membalas tindakan organisasi. Fred Luthans (2011:157) *OCBs can take many forms, but the major ones could be summarized as: (1) altruism (helping out when a coworker is not feeling well), (2) conscientiousness (staying late to finish a project), (3) civic virtue (volunteering for a community program to represent the firm), (4) sportsmanship (sharing failure of a team project that would have been successful by following the member's advice), and (5) courtesy (being understanding and empathetic even when provoked).* OCB dapat dalam berbagai bentuk, namun secara mendasar dapat diringkas sebagai: (1) membantu ketika rekan kerja sedang tidakenak badan, (2) kesadaran (lembur untuk menyelesaikan proyek), (3) sukarela untuk suatu program kemasyarakatan mewakili perusahaan, (4) kegagalan proyek tim dibagi sehingga akan diraih kesuksesan dengan

mengikutisaran anggota, dan (5) faham dan empati bahkan ketika diprovokasi

Dari pandangan beberapa ahli tersebut dapat disintesis bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah perilaku ekstra peran yang ditampilkan karyawan melampaui deskripsi kerja formalnya, dilakukan secara suka rela tanpa mempertimbangkan penghargaan dengan indikator :membantu orang lain, peran lebih dari standar minimal, bekerja sama, menghormati orang lain dan tanggung jawab.

Penghargaan

Menurut Hellriegel dan Slocum (2011:136) menyatakan "*a reward is an event that an individual finds desirable or pleasing*". Penghargaan adalah suatu kondisi atau perasaan dimana seseorang mendapatkan sesuatu yang diinginkan atau menyenangkan dalam dirinya. Hal senada yang lebih spesifik diungkapkan oleh Torrington, Hall dan Taylor (205:595) *the concept of reward is to have some sort of multiple helix, where motivation, skill, career and performance are all intertwined to produce added value to the individual career and corporate aspects, with the pay reflecting, describing and moving with the other elements continuously.* Konsep penghargaan adalah untuk memiliki semacam rangkaian unsur, motivasi, keterampilan, karir dan kinerjanya saling berkaitan dan menghasilkan nilai tambah bagi karir seseorang dan organisasi dengan cerminan imbalan, gambaran, dan penggerak dari unsur-unsur lainnya secara berkelanjutan. Bentuk penghargaan tampak dari definisi ini, yakni imbalan dan karir.

Bateman dan Gibson (2009: 486) memberikan gambaran lebih detail mengenai penghargaan yaitu *managers who understand with a number of motivational approaches are better prepared to design effective and motivational reward programs. Rewards are classified into two broad categories : (1) extrinsic rewards are rewards external to the job, such as salary, promotion and interpersonal rewards as status and recognition, (2) intrinsic rewards are those that*

are part of the job itself, such as responsibility, challenge, achievement, autonomy and personal growth. Pemimpin yang telah memahami tentang pendekatan untuk memotivasi karyawan dan sebaiknya mempersiapkan bentuk-bentuk program penghargaan yang efektif. Secara umum ada dua kategori penghargaan, yaitu (1) penghargaan ekstrinsik, yaitu penghargaan yang disediakan oleh organisasi, misalnya dalam bentuk gaji, promosi, pujian, penghargaan yang disediakan oleh organisasi, misalnya gaji, promosi, pujian, penghargaan interpersonal seperti status dan pengakuan, (2) penghargaan intrinsik yaitu penghargaan yang diperoleh langsung dari pelaksanaan pekerjaan itu sendiri, misalnya tanggungjawab, tantangan, prestasi, otonomi dan perkembangan pribadi.

Oleh karena itu Steve M. Jex (2012:174) mengelompokkan penghargaan dalam dua jenis yang berbeda yaitu *There could potentially be an infinite number of ways an organization could reward its employees, so it is useful to distinguish between two types of rewards: tangible and intangible. Tangible rewards are those that are most familiar to readers: salary, fringe benefits, and bonuses. Intangible rewards include things such as recognition, praise, and increased freedom for employees.* Ada beberapa potensi menjadi jumlah tidak terbatas mengenai cara sebuah organisasi menghargai karyawannya, sehingga berguna untuk membedakan antara dua jenis penghargaan: *tangible* dan *intangible*.

Fred Luthans (2011:90-100) mengungkapkan tujuan dari penghargaan yaitu *Organization provides rewards to their personal in order to try to motivate their performance and encourage their loyalty and retention. Pay is an unquestionably important form of reward. However, it is not the only way in which organization can reward their people in addition to money, forms of recognition to identify and reward outstanding performance can be a vital, but too often overlooked, part of the organizational reward system.* Institusi memberikan penghargaan kepada karyawannya

untuk memotivasi kinerja mereka dan menolong mereka agar lebih loyal kepada institusi. Ivancevich (2013:158) menyatakan beberapa tujuan penghargaan yaitu *The purpose of the reward system is to attract, retain, and motivate qualified employees and to maintain a pay structure that is internally equitable and externally competitive. Rewards take the form of money: indirect compensation or benefits, perquisites, awards, and incentives.* Tujuan dari penghargaan adalah untuk menarik, mempertahankan, dan serta memotivasi karyawan yang memenuhi syarat dan untuk mempertahankan struktur gaji yang adil baik internal dan eksternal yang kompetitif. Penghargaan berbentuk uang: kompensasi tidak langsung atau manfaat, penghasilan tambahan, penghargaan, dan insentif. Penghargaan yang diperoleh atau diharapkan akan diperoleh sebagai konsekuensi dari apa yang mereka kerjakan akan merubah perilaku manusia secara fundamental, sehingga dapat mengendalikan cara kerja seseorang dalam organisasi.

Dari pandangan beberapa ahli tentang penghargaan di atas maka dapat disintesis bahwa penghargaan adalah sesuatu yang diberikan atau di terima dalam bentuk baik finansial ataupun non finansial yang diberikan oleh pimpinan organisasi kepada anggota organisasi atas pekerjaannya, dengan indikator: pemberian upah/gaji, perhatian atasan, pemberian bonus, hadiah pujian atas pekerjaan dan adanya promosi jabatan.

Kontrak Psikologis

Menurut Rousseau (1995:135) *the psychological contract is defined as "individual beliefs, shaped by the organisation, regarding the terms of an exchange between individuals and their organisation.* Dalam pandangan ini kontrak psikologis adalah kepercayaan yang diyakini oleh karyawan yang terkait dengan perjanjian hubungan tenaga kerja antara pihak karyawan dengan perusahaan. Atau dalam pandangan Sparrow and Marchington (1998) *In essence, the psychological contract constitutes an unwritten agreement between the organization and*

employees based on mutually accepted promises and obligations among the organization and the employees. Ketika hubungan ini tercapai dengan baik maka kontrak psikologisnya akan berjalan dengan baik tanpa ada masalah, bahkan dapat meningkatkan beberapa hal seperti loyalitas, kepuasan kerja tinggi dan sebagainya.

Menurut Guest dan Conway (2004) kontrak psikologis adalah *the basis of this relationship is reciprocity between the organization and employees on the perceived obligations and expectations from one another.* Kontrak psikologis merupakan sebuah filosofi hubungan kerja mengenai pengharapan timbal balik antara karyawan dan organisasi mengenai apa yang menjadi kewajiban dan apa yang akan diberikan sebagai timbal balik satu sama lain.

Selanjutnya Morrison dan Robinson (1996: 118) menjelaskan bahwa: *“a psychological contract violation is defined as the perception of the person that his or her organization has failed to fulfill or has reneged on one or more obligations.* Pelanggaran kontrak psikologis dalam organisasi tidak terkecuali, seperti mereka sering dikaitkan dengan hasil negatif karena kekecewaan dan ketidakpuasan, kurang kepercayaan, penarikan, dan penurunan upaya. Fitur utama dari psikologis kontrak adalah konsep saling menguntungkan (mutualitas)-bahwa ada pemahaman yang samad an menyetujui janji dan kewajiban masing-masing pihak yaitu tentang pekerjaan, pembayaran, loyalitas, komitmen, fleksibilitas, keamanan dan kemajuan karir.

Mark Cook (2009: 308) menjelaskan bahwa *:Once upon a time, employees and employers had a psychological contract : the employee gave loyalty and commitment, in exchange, the employer provided a job for life, with training and promotion, and so on.* Karyawan dan pengusaha memiliki kontrak psikologis : karyawan harus memberikan loyalitas dan komitmen, kemudian, pengusaha menyediakan pekerjaan untuk hidup, dengan pelatihan dan promosi, dan sebagainya. James L. Gibson, et. al (:118) menjelaskan bahwa :

The individual has a perception of the reciprocal obligations he or she has with the organization. For example, employees may assume that if they work hard and display loyalty, the organization will provide good working conditions and job security. The psychological contract is a belief that promises have been made by the individual and the organization. Seorang Individu memiliki persepsi kewajiban timbal balik dengan organisasi. Sebagai contoh, karyawan mungkin berasumsi bahwa jika mereka bekerja keras dan menampilkan kesetiaan, organisasi akan memberikan kondisi kerja yang baik dan keamanan kerja. Kontrak psikologis adalah keyakinan akan janji-janji yang telah dibuat oleh individu dan organisasi. Kondisi kerja yang baik dan terjaminnya keamanan kerja menjadikan karyawan menampilkan kinerja yang maksimal.

Dari pendapat beberapa ahli tentang kontrak psikologis adalah kesepakatan seseorang dan organisasi tentang harapan kedua belah pihak dalam pelaksanaan kewajibannya masing-masing dengan indikator: kewajiban bersama, kepercayaan terhadap janji, kesepahaman dengan organisasi dan harapan bersama.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh langsung; (1) Penghargaan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), (2) Kontrak Psikologis terhadap OCB, dan (3) Penghargaan terhadap kontrak psikologis. Penelitian ini menggunakan metode survey dengan pendekatan teknis analisis jalur. Penelitian dilaksanakan di Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan Universitas Halu Oleo Provinsi Sulawesi Tenggara. Populasi terjangkau penelitian ini sejumlah 256 Dosen PNS dan Dosen Tetap Non PNS. Sampel penelitian sebanyak 156 Dosen. Data penelitian dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner yang didesain dalam bentuk Skala Likert 1 sampai 5. Metode yang digunakan yaitu metode survey dengan pendekatan kuantitatif-kausal dengan teknik

analisis jalur (*Path Analysis*).

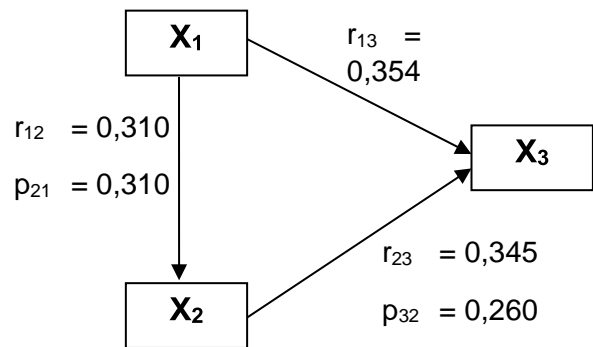
Sebelum kuesioner digunakan dalam penelitian ini, maka terlebih dahulu dilakukan uji coba untuk menentukan validitas dan reabilitas instrumen. Hasil tersebut digunakan sebagai instrumen untuk pengambilan data penelitian di lapangan. Analisa data untuk pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan teknik analisis jalur. Teknik analisis jalur yaitu teknik yang diterapkan untuk menjelaskan pengaruh antara variabel-variabel penelitian. Teknik ini dipilih untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen). Sebelum dilaksanakan analisis jalur, uji signifikan regresi dan uji linearitas regresi sebagai prasyarat uji statistik dilakukan pengujian penormalan data dari masing-masing variabel penelitian dengan uji-liliefors, statistik inferensial digunakan untuk menguji hipotesis tentang pengaruh antar variabel dengan menggunakan teknik analisis jalur.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh langsung	Koefisien Jalur	t _{hitung}	t _{tabel}	
			α = 0,05	α = 0,01
X ₁ terhadap X ₃	0,274	3,57**	1,98	2,61
X ₂ terhadap X ₃	0,260	3,39**	1,98	2,61
X ₁ terhadap X ₂	0,31	4,05**	1,98	2,61

** Koefisien jalur sangat signifikan pada α = 0,01

Ringkasan model analisis jalur dapat terlihat pada gambar sebagai berikut:



Gambar 1. Model Empiris Antar Variabel

Pengaruh Penghargaan Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dosen.

Dari hasil perhitungan analisis jalur, pengaruh langsung positif penghargaan terhadap OCB, nilai koefisien jalur sebesar 0,274 dan nilai -t_{hitung} sebesar 3,57. Nilai -t_{tabel} untuk α = 0,01 sebesar 2,61. Oleh karena nilai -t_{hitung} lebih besar dari pada nilai -t_{tabel} maka H₀ ditolak dan H₁ diterima, dengan demikian terdapat pengaruh signifikan antara penghargaan dan OCB. penghargaan berpengaruh secara langsung positif terhadap OCB dapat diterima.

Hasil analisis hipotesis pertama memberikan temuan bahwa penghargaan berpengaruh secara langsung positif terhadap OCB. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa OCB dipengaruhi secara langsung positif oleh penghargaan. Semakin tingginya penghargaan, semakin tinggi pula OCB.

Hasil penelitian ini senada dengan pandangan dari beberapa ahli diantaranya menurut Colquitt dkk (2015:41) *Indeed, employee citizenship behavior has been found to influence the salary and promotion recommendations people receive, over and above their task performance. Put simply, it pays to be a good citizen.* Memang, temuan OCB Dosen mempengaruhi rekomendasi gaji dan promosi yang diterima seseorang, lebih dan di atas tugas kinerjanya. Sederhananya, bayaran menjadikan karyawan baik. Dengan kata lain, meskipun perilaku OCB mengabaikan penghargaan, tetapi akhirnya, oleh manajemen perilaku OCB karyawan akan berdampak pada

rekomendasi gaji dan promosi karir. Sederhananya bayaran membuat karyawan berperilaku OCB. Hasil penelitian ini senada dengan Stephen P. Robbins (2005:20) memberikan penjelasan mengenai pengaruh *reward* terhadap OCB yaitu, *“If organizations actually rewarded individuals for performance rather than according to criteria such as seniority, effort, skill level, and job difficulty, then the theory’s validity might be considerably greater. Rather than invalidating expectancy theory, this criticism can be used in support of the theory, because it explains why a significant segment of the workforce exerts low levels of effort in carrying out job responsibilities.”*. Dikatakan bahwa jika organisasi benar-benar dihargai individu untuk kinerja daripada menurut kriteria seperti senioritas, upaya, tingkat keterampilan, dan kesulitan pekerjaan, maka validitas teori ini mungkin jauh lebih besar. *Organizational citizenship behaviour (OCB)* merupakan perilaku positif orang-orang yang ada dalam organisasi. Perilaku ini terekspresikan dalam bentuk kesediaan secara sadar dan sukarela untuk bekerja, memberikan kontribusi pada organisasi lebih dari pada apa yang dituntut secara formal oleh organisasi.

Penelitian ini senada dengan pendapat John W. Newstrom (2015:41) Regardless of their motivation, organizational citizenship behaviors are usually appreciated by the organization and co-workers alike, and the persons acting in this commendable fashion are excellent role models for others. Individual acts of citizenship can be facilitated by an organizational culture that specifically encourage “going the extra mile,” direct rewards for such actions, job that provide satisfaction, supportive leadership that demonstrates caring and trust, flexible and family-friendly workplace benefits, and personal examples set by managers all levels. Terlepas dari motivasi dosen, perilaku kewarganegaraan organisasi biasanya dihargai oleh organisasi dan rekan kerja, dan orang yang bertindak dengan cara terpuji ini adalah model peran yang sangat baik untuk yang lain.

Lebih spesifik mengenai penghargaan dan OCB, McShane (2010:166) mengungkapkan bahwa, “money influence an individual’s ethical conduct, organizational citizenship, and many other behaviors and attitudes”. Uang mempengaruhi perilaku etika dosen, kewargaan organisasi, dan banyak perilaku dan sikap lainnya. Pendapat ini memperkuat bahwa materi mempengaruhi etika dan perilaku anggota organisasi. Salah satunya perilaku kewargaan. Senada dengan Stephen P. Robbins (2003:287) menjelaskan bahwa: *promotions, pay raises, and other forms of recognition should be given to individuals for how effective they are as a collaborative team member. This doesn’t mean individual contributions are ignored; rather, they are balanced with selfless contributions to the team. Examples of behaviors that should be rewarded influence training new colleagues, sharing information with team mates, and to helping to resolve team conflicts, and mastering new skills that the team needs but in which it is deficient.* Promosi, kenaikan gaji, dan pengakuan dalam bentuk lain harus diberikan kepada individu supaya mereka menjadi anggota tim kolaboratif yang efektif. Ini tidak berarti kontribusi individu diabaikan, melainkan, agar kontribusi tanpa pamrih mereka seimbang untuk tim. Institusi memberikan penghargaan kepada karyawannya untuk memotivasi kinerja mereka dan menolong mereka agar lebih loyal kepada institusi. Gaji adalah bentuk penghargaan yang sangat penting.

Berdasarkan uraian di atas, maka jelaslah bahwa penghargaan berpengaruh langsung positif terhadap OCB, jika penghargaan ditingkatkan maka akan mengakibatkan meningkatnya OCB.

Pengaruh Kontrak Psikologis Terhadap OCB Dosen

Dari hasil perhitungan analisis jalur, pengaruh langsung kontrak psikologis terhadap OCB, nilai koefisien jalur sebesar 0,260 dan nilai $-t_{hitung}$ sebesar 3,39. Nilai $-t_{tabel}$ untuk $\alpha = 0,01$ sebesar 2,61. Oleh karena nilai $-t_{hitung}$ lebih besar dari pada nilai $-t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan

H₁ diterima, dengan demikian kontrak psikologis berpengaruh secara langsung positif terhadap OCB dapat diterima.

Hasil analisis hipotesis kedua menghasilkan temuan bahwa kontrak psikologis berpengaruh secara langsung positif terhadap OCB. Berdasarkan hasil temuan tersebut dapat disimpulkan bahwa OCB dipengaruhi secara langsung positif oleh kontrak psikologis. Tingginya kontrak psikologis mengakibatkan tingginya OCB.

Hal ini selaras dengan pendapat Jennifer M. George (2005:248) ,"*a psychological contract is an employee's perception of his or her exchange relationship with an organization*". Kontrak psikologis adalah persepsi karyawan mengenai hubungan timbal balik dengan organisasi. Hasil perjanjian yang akan disediakan perusahaan kepada karyawan, dan kontribusi yang diberikan karyawan kepada organisasi. Kontrak psikologis adalah serangkaian ekspektasi yang dimiliki seorang dosen menyangkut apa yang akan dia kontribusikan untuk organisasi dan apa yang akan diberikan oleh organisasi sebagai balas jasa. Pendapat senada disampaikan oleh Gibson dkk (2012:118) "*the psychological contract is not a written document between a person and the organization; it is an implied understanding of mutual contributions.*" Kontrak psikologis adalah dokumen tidak tertulis antara orang dan organisasi, pemahaman tersirat saling kontribusi. Pemahaman tidak tertulis antara majikan dan bawahan yang ditandai dengan saling memberikan manfaat antara satu dengan lainnya sehingga terjalin kerja sama yang menguntungkan.

Pendapat lain mendukung penelitian ini Guest dalam Michael Armstrong mendefinisikan, "*the psychological contract is concerned with assumptions, expectations, promises and mutual obligations. It creates attitudes and emotions which form and govern behaviour*". Kontrak psikologis adalah asumsi, harapan, janji-janji dan kewajiban bersama menciptakan sikap dan emosi yang membentuk dan mengatur perilaku. Dengan berjalannya waktu akan mengubah dan mengevaluasi

kembali harapan mereka. Michael Armstrong (:277) berpendapat bahwa: "*a psychological contract is a setoff unwritten expectations that exist between individual employees and their employers*" Kontrak psikologis adalah harapan tidak tertulis antara setiap individu karyawan dengan organisasi. Harapan yang menguntungkan bagi dosen dan universitas. Yoav Vardi dan Ely Weitz (2004:140) bahwa *Psychological contract are implicit, unwritten agreements between two agents who wish to be connected in some kind of social exchange (e.g. employee-employer, supervisor-subordinate, and mentor-trainee)*. Kontrak psikologis merupakan perjanjian tidak tertulis antara dua agen yang ingin terhubung dalam beberapa jenis pertukaran sosial. Adanya harapan saling memberi dan menerima satu sama lain yaitu antara karyawan dengan organisasi walaupun tidak ada peraturan atau perjanjian yang mengikat. Berdasarkan uraian di atas, kontrak psikologis berpengaruh langsung positif terhadap OCB.

Pengaruh Penghargaan Terhadap Kontrak Psikologis

Dari hasil perhitungan analisis jalur, pengaruh langsung penghargaan terhadap kontrak psikologis, nilai koefisien jalur sebesar 0,310 dan nilai t_{hitung} sebesar 4,05. Nilai t_{tabel} untuk $\alpha = 0,01$ sebesar 2,61. Oleh karena nilai t_{hitung} lebih besar dari pada nilai t_{tabel} maka H₀ ditolak dan H₁ diterima. Dengan demikian penghargaan berpengaruh secara langsung positif terhadap kontrak psikologis dapat diterima.

Hasil analisis hipotesis ketiga memberikan temuan bahwa penghargaan berpengaruh secara langsung positif terhadap kontrak psikologis. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa penghargaan dipengaruhi secara langsung positif oleh kontrak psikologis. Tingginya penghargaan mengakibatkan tingginya kontrak psikologis.

Hasil penelitian ini senada dengan pandangan dari beberapa ahli, diantaranya antara lain, menurut Fred Luthans (2011:149) *The personality foundation for these OCBs*

reflects the employees predispositional traits to be cooperative, helpful, caring, and conscientious. The attitudinal foundation indicates the employees engage in OCBs in order to reciprocate the actions of their organizations. Mengelompokkan perilaku OCB dalam dua kategori besar berdasarkan siapa yang diuntungkan dari aktivitas perilaku kewargaan, yaitu interpersonal (antarpribadi) dan organizational (organisasi). Hal senada diungkapkan Hellriegel dan Slocum (2011:136), *"a reward is an event that an individual finds desirable or pleasing."* Penghargaan adalah suatu kondisi di mana seseorang mendapatkan sesuatu yang diinginkan atau menyenangkan dalam dirinya. Konsep penghargaan adalah untuk memiliki semacam rangkaian unsur, motivasi, keterampilan, karir dan kinerjanya saling berkaitan dan menghasilkan nilai tambah bagi karir seseorang dan organisasi dengan cerminan imbalan, gambaran, dan penggerak dari unsur-unsur lainnya secara berkelanjutan. Diduga reward dan kontrak psikologis memiliki hubungan yang positif.

Kontrak psikologis yang positif ditandai dengan harapan mengenai kewajiban antara dosen dengan organisasi dapat terpenuhi dengan adil sehingga menyebabkan kepuasan kerja dosen meningkat sehingga dosen termotivasi untuk memberikan kinerja/kontribusi yang baik yang menciptakan keselarasan dan kelancaran pada kemajuan organisasi. Kepuasan dosen terhadap pekerjaan akan membuat dosen/karyawan lebih antusias dan bersedia untuk mencurahkan segala kemampuannya dalam bekerja dan memiliki keinginan untuk berkontribusi melampaui job description.

Ekspektasi dengan kewajiban tetap bisa dianggap sebagai kontrak psikologis ketika ekspektasi dan kewajiban tersebut didasarkan pada janji yang telah dibuat sebelumnya. Janji dianggap sebagai hal yang lebih khusus dibandingkan dengan ekspektasi sehingga setiap janji pasti melibatkan ekspektasi tetapi setiap ekspektasi belum tentu melibatkan janji, janji didasari oleh komunikasi dan perilaku dari

pihak pihak lain sehingga individu meyakini janji tersebutkan direalisasikan (contohnya adalah ketika karyawan yakin akan mendapatkan promosi jabatan karena sebelumnya managernya telah mengatakan hal itu).

Dari penjabaran diatas dapat diketahui bahwa janji lebih mengikat secara psikologi untuk dipenuhi secara bersamaan dengan penghargaan. Diduga kontrak psikologis berpengaruh positif terhadap penghargaan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap Dosen FKIP Universitas Halu Oleo (UHO) Provinsi Sulawesi Tenggara, maka diperoleh kesimpulan penelitian sebagai berikut 1) Penghargaan berpengaruh langsung positif terhadap OCB. Artinya, tingginya tingkat penghargaan dosen mengakibatkan peningkatan OCB Dosen FKIP Universitas Halu Oleo (UHO) Provinsi Sulawesi Tenggara. 2) Kontrak Psikologis berpengaruh langsung positif terhadap OCB. Artinya, tingginya tingkat Kontrak Psikologis yang dirasakan oleh dosen mengakibatkan peningkatan OCB dosen Dosen FKIP Universitas Halu Oleo (UHO) Provinsi Sulawesi Tenggara. 3) Penghargaan berpengaruh langsung positif terhadap Kontrak Psikologis. Artinya, tingginya tingkat penghargaan dosen mengakibatkan peningkatan terhadap kontrak psikologis yang dirasakan oleh Dosen FKIP Universitas Halu Oleo (UHO) Provinsi Sulawesi Tenggara.

DAFTAR PUSTAKA

- Derek Torrington, Laura Hall dan Stephen Taylor. (2005). *Human Resource Management 6th Ed.* London: Pearson Education Limited
- Doh Hellriegel dan John W. Solum, Jr. (2011) *Organizational Behavior.* United Stated of America: South-Western Cengage Learning.

- Fred Luthans.(2011)*Organizational An Evidence-Based Approach12thEd* New York: McGraw-Hill
- Guest E. D. and Conway, N. (2004), *Employee Well-Being And The Psychological Contract*, London, CIPD
- James L. Gibson, et al (2012) *OrganizationsNew York: McGraw-Hill Companies*
- Jason A. Colquitt, Jeffrey A. Lepine, Michel J. Wesson.(2015) *Organizational Behavior* (New York: McGraw-Hill International Edition.
- Jennifer M. George, Gareth R. Jones.(2005) *Understanding and Managing Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice
- John M. Ivancevich (2013) *Human Resource management*. New York: MCGraw-Hill
- John W. Newstrom & Keith Davis (2007) *Organizational Behavior Human Behavior at Work .New York: McGraw-Hill,*
- John W. Newstrom (2015) *Organizational Behavior;Human Behavior at Work 14th Ed*. New York: McGraw-Hill
- Mark Cook. (2009).*Personnel Selection Adding Value Through People Fifth Edition*.Singapore : A John Wiley & Sons, Ltd., Publication
- McShane Steven L., Marry Ann Von Glinov. (2010).*Organizational Behavior* (United States: McGraw-Hill.
- Organ, D. W. (2001). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books
- Rousseau, D. M. (1995). *Psychological Contracts in Organizations: Understanding Written and Unwritten Agreements*. Thousand Oaks, CA: SAGE publications
- Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge, (2011) *Organizational Behavior*New Jersey: Pearson,
- Steve M. Jex. (2002). *Psychology a Scientist-practitioner Approach*.New York: John Wiley & Sons,
- Sparrow, P. and Marchington, M. (1998) *Human resource management: The new agenda*,Harlow: Prentice Hall
- Thomas S. Bateman dan Scott S. Snell. (2009).*Management Leading & Collaborating in a Competitive World8th Ed*.New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Yoav Vardi dan Ely Weitz, (2004). *Misbehavior In Organizations: Theory, Research, and Management*. New Jersey : Lawrence Erlbaum Associates, Inc.