

MOTIVASI DOSEN DALAM MELAKUKAN PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASIONAL DITINJAU DARI TEORI SELF-DETERMINATION

Aisyah Ratnaningtyas
Fakultas Psikologi, Universitas Esa Unggul
Jalan Arjuna Utara No. 9 Kebon Jeruk Jakarta 11510
aisah.retna@esaunggul.ac.id

Abstract

This study aims, among others, to determine the effect of relatedness and competence on the orientation of autonomy, and to know the effect of autonomy orientation on PKO. For variables relatedness and competence, using a measuring instrument adapted from the Basic psychological needs scales. Then for the autonomous orientation variable, use a measuring instrument adapted from the general causality orientations scale (GCOS). As for organizational citizenship behavior, refer to Organ et al. (2006) which divides into five dimensions, namely altruism, sportsmanship, civic virtue, courtesy, and conscienciousness. The participants of this study consisted of 95 lecturers with criteria as permanent lecturers, and the sampling technique was purposive sampling. Analysis is done using PLS (partial least square). The results show that relatedness, and competence influence the autonomy orientation (t statistics relatedness = $1.731799 > 1.65$, and t statistic competence = $3.309183 > 1.65$); and the autonomous orientation influences organizational organizational behavior (t statistics = $10,020505 > 1.65$).

Keywords: *self-determination, basic psychological needs, causality orientation, organizational citizenship behavior*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan antara lain untuk mengetahui pengaruh *relatedness* dan *competence* terhadap orientasi otonomi, dan mengetahui pengaruh orientasi otonomi terhadap PKO. Untuk variabel *relatedness* dan *competence*, memakai alat ukur yang diadaptasi dari *Basic psychological needs scales*. Kemudian untuk variabel orientasi otonomi, memakai alat ukur yang diadaptasi dari *the general causality orientations scale (GCOS)*. Sedangkan untuk perilaku kewargaan organisasional, merujuk pada Organ et al. (2006) yang membagi menjadi lima dimensi, yaitu *altruism, sportsmanship, civic virtue, courtesy, dan conscienciousness*. Partisipan penelitian ini terdiri dari 95 orang dosen dengan kriteria berstatus sebagai dosen tetap, dan teknik pengambilan sampel yaitu dengan *purposive sampling*. Analisis dilakukan dengan menggunakan PLS (*partial least square*). Hasil menunjukkan bahwa *relatedness*, dan *competence* berpengaruh terhadap orientasi otonomi (t statistik *relatedness* = $1.731799 > 1.65$, dan t statistik *competence* = $3.309183 > 1.65$); dan orientasi otonomi berpengaruh terhadap perilaku kewargaan organisasional (t statistik = $10,020505 > 1.65$).

Kata kunci: *self-determination, kebutuhan psikologis dasar, causality orientation, organizational citizenship behavior.*

Pendahuluan

Terdapat sekitar 2.647 perguruan tinggi dalam bentuk akademi, politeknik, sekolah tinggi, institut, dan universitas. Dari jumlah tersebut 212 di antaranya merupakan perguruan tinggi negeri, sedangkan jumlah perguruan tinggi swasta jauh lebih banyak yaitu berjumlah 2.435 (Jamari, 2011). Berdasarkan data tersebut, dapat disimpulkan bahwa tingginya jumlah perguruan tinggi yang ada, menciptakan persaingan yang ketat antar perguruan tinggi untuk mendapatkan kepercayaan dari masyarakat bahwa mereka dapat menjawab tantangan globalisasi dalam dunia pendidikan. Kemudian, Pusat Data dan Analisa TEMPO melakukan survei untuk menentukan perguruan tinggi swasta terbaik nasional tahun 2010 (UBAYA, 2010), dan berdasarkan hasil survei tersebut, didapati hasil bahwa perguruan tinggi swasta terbaik nasional didominasi oleh perguruan tinggi swasta yang berada di Jakarta Barat. Tiga universitas swasta terbaik yang ada di Jakarta Barat, di antaranya terdapat dua universitas yang letaknya berdekatan. Berdasarkan kondisi tersebut dapat memungkinkan terjadinya kompetisi yang tinggi di antara mereka yaitu berkompetisi menjadi universitas swasta yang berkualitas.

Dosen memiliki peran sentral dalam semua aktivitas perguruan tinggi, maka dapat dikatakan bahwa dosen berada pada garis terdepan dalam menentukan kualitas pelayanan (Sallis dalam Sumardjoko, 2010). Kualitas pelayanan berpusat pada upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan serta ketepatan penyampaiannya untuk mengimbangi harapan pelanggan (dalam hal ini mahasiswa). Untuk dapat memberikan pelayanan yang berkualitas, peneliti berpendapat bahwa seorang dosen perlu memiliki komitmen untuk melakukan yang terbaik bagi mahasiswanya. Menurut

DiPaola & Tschannen-Moran dalam Zeinabadi (2010), keberhasilan suatu organisasi pendidikan pada dasarnya tergantung pada kesediaan para pengajar untuk melampaui harapan peran sukarela. Perilaku yang dapat menggambarkan perilaku peran sukarela tersebut dikenal dengan *organizational citizenship behavior* atau perilaku kewargaan organisasional (untuk selanjutnya akan disebut PKO).

Menurut Goel (dalam Rostiana, 2011), kajian mengenai faktor individual yang memengaruhi PKO masih banyak diperlukan mengingat kajian yang sudah dilakukan masih belum memberikan gambaran yang konsisten. Peneliti sependapat dengan Goel, sehingga fokus pada penelitian ini yaitu pada faktor individu yang dimiliki oleh seorang dosen untuk dapat menampilkan PKO. Seorang dosen menampilkan PKO, karena ia telah mampu memutuskan pilihan yang ada. Oleh karena itu, faktor individu yang lebih berperan dalam diri seseorang untuk dapat menampilkan PKO. Kebebasan dalam memilih, dalam terminologi psikologi disebut dengan *autonomy*. Ricoeur dalam Deci dan Ryan (2006) berpendapat bahwa seseorang mencapai *autonomy* karena tidak terpengaruh oleh faktor eksternal, tekanan atau perintah untuk melakukan suatu tindakan. Ketika *autonomy* seseorang sudah berfungsi dengan baik, maka ia akan lebih terlibat dalam pekerjaan dan produktif (Deci & Ryan, 2006).

Istilah *autonomy* digunakan dalam *self determination theory* (SDT) untuk menjelaskan motivasi individu dalam menentukan tindakannya tanpa adanya pengaruh eksternal atau intervensi. Pada aspek kepribadian, SDT menjelaskan bahwa ada perbedaan individual dalam meregulasi atau mengatur perilaku pada suatu lingkungan atau peristiwa (Deci & Ryan, 1985 & 2006). Perbedaan individu dalam menafsirkan suatu peristiwa

sehingga memunculkan suatu perilaku tertentu, dikenal dengan istilah *causality orientation* (Deci & Ryan dalam Rose, Markl & Parfit, 2001). Menurut Deci dan Ryan (2000), individu berada pada tahap *autonomy* ketika ia mempunyai orientasi yang berdasarkan pada kepentingan dan nilai-nilai yang diyakini, tidak terpengaruh oleh tekanan dan kontrol dari luar dirinya serta lebih merasa yakin dan mandiri dalam menentukan suatu perilaku.

Autonomy support dari atasan dan lingkungan kerja juga berkaitan dengan *self determination* pada setiap individu (Sheldon, Turban, Brown, Barrick, & Judge, 2003). Lingkungan yang memberikan pemenuhan terhadap kebutuhan psikologis dasar merupakan sumber dari terbentuknya suatu nilai-nilai yang dimiliki oleh setiap individu, kemudian nilai-nilai tersebut yang nantinya akan membentuk suatu perilaku. Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa orientasi setiap individu dalam berperilaku terkait dengan kebutuhan psikologis dasar yang terpenuhi dari lingkungannya, yaitu kebutuhan mengenai keterhubungan atau rasa memiliki individu dengan orang lain (*relatedness*), dan kebutuhan untuk mampu menguasai aktvitasnya serta mampu menghasilkan suatu pekerjaan dengan baik (*competence*).

Tinjauan Pustaka

Beberapa ahli memberikan definisi mengenai *Organizational Citizenship Behavior (PKO)*. Organ, Podsakoff dan McKenzie (2006) mendefinisikan PKO sebagai perilaku individual yang bersifat bebas yang tidak secara langsung mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal, dan secara keseluruhan mendorong keefektifan fungsi-fungsi organisasi. Bersifat bebas dan sukarela, karena perilaku tersebut tidak diharuskan oleh

persyaratan peran atau deskripsi jabatan, yang secara jelas dituntut berdasarkan kontrak dengan organisasi; melainkan sebagai pilihan personal (Organ dalam Novliadi, 2007).

Definisi lain dikemukakan oleh Robbins (2003). Robbins berpendapat bahwa PKO merupakan perilaku yang tidak termasuk dalam tuntutan tugas formal, tetapi perilaku tersebut, tidak diragukan dapat meningkatkan efektivitas fungsional organisasi. PKO juga dijelaskan oleh Garay (2006) sebagai atau kinerja *extra-role*, yaitu perilaku sukarela dari seorang pekerja untuk mau melakukan tugas atau pekerjaan di luar tanggung jawab atau kewajibannya demi kemajuan atau keuntungan organisasinya.

Berdasarkan beberapa definisi mengenai *organizational citizenship behavior* di atas, dapat disimpulkan bahwa PKO merupakan perilaku yang diharapkan muncul pada karyawan di mana karyawan tersebut melakukan pekerjaan di luar tuntutan peran dan tanggung jawab tanpa menilai bahwa imbalan atas pekerjaannya tersebut merupakan hal yang sangat penting, dan perilaku tersebut merupakan perilaku yang diharapkan oleh organisasi sebagai upaya untuk meningkatkan efektivitas fungsional organisasi.

Organ (dalam Organ et al. 2006) merupakan tokoh yang pertama menjelaskan mengenai lima dimensi yang ada pada PKO, yaitu (a) *Altruism*, (b) *conscientiousness*, (c) *sportmanship*, (d) *civic virtue*, dan (e) *courtesy*. Selanjutnya akan dijelaskan mengenai dimensi-dimensi tersebut.

Altruism. Dimensi ini merupakan perilaku membantu karyawan lain tanpa ada paksaan pada tugas-tugas yang berkaitan erat dengan operasi-operasi organisasional (kemauan untuk memberikan bantuan kepada pihak lain), perilaku membantu orang lain dalam

menghadapi masalah dalam pekerjaannya. Perilaku ini dapat berupa membantu rekan kerja baru dalam mempelajari pekerjaannya, membantu rekan kerja yang mengalami kelebihan beban kerja. Perilaku ini akan mendorong solidaritas yang sangat dibutuhkan dalam tim kerja.

Conscientiousness. Dimensi ini merupakan perilaku yang berusaha memenuhi tingkat di atas standar minimum yang disyaratkan. Bentuk perilaku karyawan pada dimensi ini antara lain: karyawan berusaha supaya tingkat kehadirannya di atas batas minimum, menyelesaikan tugasnya di bawah tenggat waktu yang ditetapkan, dan lain-lain. Perilaku ini akan mendorong efisiensi dan efektivitas karyawan. Perilaku seseorang yang tepat waktu, tingkat kehadiran tinggi, dan berada di atas persyaratan normal yang diharapkan.

Sportsmanship. Dimensi ini berkaitan dengan hal-hal yang karyawan pilih untuk tidak dilakukan. Dimensi ini lebih menekankan pada aspek-aspek positif organisasi daripada aspek-aspek negatifnya, mengindikasikan perilaku tidak senang protes, tidak mengeluh, dan tidak membesar-besarkan masalah. Dengan kata lain, karyawan diharapkan berpandangan positif terhadap permasalahan yang terjadi di organisasi atau kekurangan yang ada di organisasi.

Civic virtue. Dimensi ini merupakan perilaku yang berkaitan dengan partisipasi aktif karyawan yang bersifat sukarela dalam bentuk tanggung jawab untuk terlibat di dalam peraturan atau proses penataan dalam organisasi, berpartisipasi dalam kegiatan organisasi dan memikirkan kehidupan organisasi. Bentuk perilaku yang ditampilkan seperti menghadiri pertemuan-pertemuan, berdiskusi dengan rekan kerja untuk mendapatkan solusi dari masalah yang sedang terjadi di organisasi, mengambil

bagian dari kegiatan yang dilakukan oleh organisasi yang telah menjadi tradisi dan identitas organisasi, dan sebagainya. Dimensi ini diharapkan membuat karyawan tidak merasa antipati terhadap organisasi, menumbuhkan *sense of belonging* dan loyalitas terhadap organisasi/perusahaan.

Courtesy. Dimensi ini digambarkan dengan perilaku berbuat baik dan hormat kepada orang lain. Dimensi kelima ini diharapkan menciptakan harmonisasi di lingkungan kerja antar karyawan, dan pada akhirnya akan membentuk lingkungan kerja yang menyenangkan bagi semua pihak. Perilaku tersebut dilakukan dengan tujuan mencegah masalah dengan orang lain yang berkaitan dengan pekerjaan. Sopan santun merupakan tindakan yang dapat membantu mencegah masalah-masalah yang terjadi di antara rekan kerja.

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya pada latar belakang, bahwa terdapat dua faktor yang berkaitan dengan PKO, yaitu: (a) Faktor lingkungan, dan (b) faktor individu. Beberapa hasil penelitian yang berkaitan dengan faktor lingkungan, antara lain: kepuasan kerja dan komitmen organisasi (LePine, Erez & Johnson, 2002; Hasanbasri, 2007); gaya kepemimpinan (Brahmana & Sofyandi, 2007), kualitas interaksi atasan-bawahan dan persepsi dukungan organisasional (Novliadi, 2007); budaya dan iklim organisasi (Suresh & Venkatammal, 2010; Mohanty & Rath, 2012; Chien, 2003). Sedangkan beberapa hasil penelitian yang berkaitan dengan faktor individu, antara lain: tipe kepribadian karyawan (McCrae & Costa dalam Organ et al. 2006; Chien, 2003; Purba & Seniati, 2004), motivasi (Selamat, 2010; Finkelstein, 2011), dan *mood* (Messer & White, 2006; George & Brief dalam Novliadi, 2007).

Berdasarkan hasil penelitian dari Organ et al. (2006) mengenai manfaat PKO terhadap kinerja organisasi dapat disimpulkan beberapa manfaat PKO, antara lain: (a) Meningkatkan produktivitas rekan kerja, (b) meningkatkan produktivitas manajer, (c) menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan, (d) membantu menghemat energi sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok, (e) menjadi sarana efektif untuk mengkoordinasi kegiatan-kegiatan kelompok kerja, (f) meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik, (g) meningkatkan stabilitas kinerja organisasi, dan (h) meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

Menurut Deci dan Ryan (2006), *Self-determination theory* (SDT) merupakan teori makro mengenai *human motivation, personality development, dan well-being*. Selain itu, SDT merupakan pendekatan mengenai perkembangan dan motivasi dengan *autonomy* merupakan konsep utamanya, yaitu menjelaskan tentang perkembangan bagaimana *autonomy* terbentuk.

Self-determination theory memulai pembahasannya yaitu mengenai motivasi. Setiap individu memiliki motivasi yang mendorongnya untuk mendapatkan sesuatu. Motivasi tersebut dapat berupa motivasi ekstrinsik (misalnya penghargaan), dan motivasi intrinsik (misalnya kepuasan diri). Kemudian motivasi-motivasi tersebut digunakan untuk memenuhi kebutuhan dasar yang dimilikinya yaitu untuk dapat menjadi mandiri, memiliki hubungan yang dekat dengan orang-orang di lingkungannya, dan memiliki kemampuan untuk melakukan sesuatu. Sejak seorang individu masih pada masa kanak-kanak, ia berinteraksi dengan

lingkungan, yang terdapat norma-norma atau nilai-nilai, dan aturan yang berlaku pada lingkungan dalam mencapai atau melakukan sesuatu hal. Semakin usia beranjak, individu mulai menginternalisasikan nilai-nilai yang ada di lingkungan dan dipadukan dengan karakteristik dirinya sehingga ia menampilkan suatu perilaku tertentu.

SDT mencakup lima teori mini yang menjelaskan mengenai faktor yang mempengaruhi motivasi seseorang (Ryan, 2009), yaitu: (a) *cognitive evaluation theory (CET)*, (b) *organismic integration theory (OIT)*, (c) *causality orientation theory (COT)*, (d) *basic psychological needs theory (BPNT)*, dan (e) *goal contents theory (GCT)*. Pada penelitian ini, teori mini dari SDT yang digunakan yaitu *basic psychological needs* dan *causality orientation*. Pada *basic psychological needs*, membahas mengenai kebutuhan psikologis dasar yang dimiliki oleh setiap individu, antara lain: (a) *Autonomy*, (b) *relatedness*, dan (c) *competence*.

Autonomy. Jenis *basic psychological needs* ini merupakan keinginan untuk mengatur diri sendiri, pengalaman serta perilakunya (Deci & Ryan dalam Sheldon & Bettencourt, 2002); mengacu pada pengalaman berperilaku sesuai dengan kepentingan sendiri atau nilai-nilai (Ryan dalam Lynch, 2010) dan didukung oleh hubungan yang mendukung serta tidak dikendalikan (Lynch, 2010).

Relatedness. Jenis *basic psychological needs* ini merupakan suatu kondisi yang mencerminkan keterhubungan atau rasa memiliki individu dengan orang lain (Baumeister & Leary; Deci & Ryan, dalam Lynch, 2010), menjadi anggota dari suatu kelompok (Deci & Ryan dalam Roche & Haar, 2010), dan meningkat ketika orang lain memperlakukannya dengan cara yang hangat dan penuh perhatian (Reis & Frank;

Ryan, La Guardia, Butzel, Kim, & Chirkov, dalam Lynch, 2010). Berdasarkan definisi-definisi mengenai *relatedness*, dapat disimpulkan bahwa *relatedness* merupakan rasa keterhubungan dengan orang lain, berkaitan dengan kedekatan seseorang dengan lingkungannya (dapat meliputi keluarga, teman atau atasan), dan bagaimana ia mendapatkan dukungan dari orang-orang yang ada di sekitarnya tersebut.

Competence. Jenis *basic psychological needs* ini merupakan keadaan seseorang yang menguasai aktivitasnya (Gagne, 2003), mampu menguasai lingkungan serta mampu mengerjakan sesuatu dengan baik (Deci & Ryan, 2000; White, 1959 dalam Van den Broeck, Vansteenkiste, & De White, 2008). Untuk dapat meyakini bahwa seseorang memiliki suatu kemampuan yang memadai, ia harus secara aktif mencari kesempatan untuk mengembangkan kemampuan fisik dan psikologis (Van den Broeck et al., 2008). Ketika seseorang telah memenuhi kebutuhan psikologis dasar yang berkaitan dengan *competence*, ia akan berinisiatif melakukan sesuatu karena ia merasa memiliki kemampuan yang memadai, sehingga ia lebih mandiri dalam menentukan perilaku yang akan ia tampilkan.

Menurut Baard, Deci dan Ryan (2004), terdapat tiga faktor keadaan lingkungan yang dapat memunculkan kepuasan terhadap kebutuhan psikologis dasar, yaitu: (a) *Autonomy support*, (b) *relationship support*, dan (c) *competence support*. Faktor yang pertama yaitu *autonomy support*, situasi lingkungan yang mencoba untuk memotivasi seseorang untuk merasakan kemandirian dalam perilakunya dengan membantunya untuk mendukung tugas-tugasnya. Faktor yang kedua yaitu *relationship support*, situasi

lingkungan yang mencoba untuk memotivasi seseorang untuk merasakan terhubung dengan motivatornya, dengan memberikan perhatian yang tulus dari pikiran dan perasaannya dan dengan berempati. Faktor yang terakhir yaitu *competence support*, situasi lingkungan yang mencoba untuk memotivasi seseorang untuk merasa mampu dalam perilakunya dengan menunjukkan kepercayaan diri pada kemampuan seseorang, memberikan dorongan, dan memberikan dukungan terhadap tugas serta material yang mendukung tugasnya.

Pada *causality orientations*, membahas mengenai gambaran perbedaan individu dalam menafsirkan suatu peristiwa sehingga memunculkan suatu perilaku tertentu (Deci & Ryan dalam Rose, Markl & Parfit, 2001). Menurut Deci dan Ryan (1985), pengaturan perilaku individu ketika menafsirkan suatu peristiwa mencakup tiga macam, yaitu: (1) *Impersonal orientation*, (2) *control orientation*, dan (3) *autonomy orientation*.

Impersonal orientation. Pada kondisi *impersonal orientation*, perilaku individu berorientasi pada indikator yang telah ditentukan oleh lingkungan, dan di luar kendali mereka (Deci & Ryan, 2000), melibatkan orang-orang yang memandang bahwa perilakunya diatur di luar kendali mereka (Deci & Ryan, 1985). Jadi, individu dengan *impersonal orientation*, ia hanya mengikuti ketentuan yang ada pada lingkungannya, sehingga individu tersebut cenderung pasif. Pada tipe orientasi ini, individu merasa tidak mampu mengatur perilaku mereka untuk dapat mencapai hasil yang diinginkan dan lingkungan diinterpretasikan sebagai lingkungan yang *amotivating* (Deci & Ryan dalam Rose et al., 2001).

Amotivating environment yaitu lingkungan yang mengakibatkan seseorang tidak termotivasi, sehingga ia tidak dapat

menguasai aktivitasnya, merasa tidak berdaya, melemahkan motivasi intrinsik, dan merasa tidak berkompeten dalam melakukan tugas-tugasnya (Deci & Ryan, 1985). Ketika *impersonal orientation* seseorang tinggi, ia menganggap dirinya tidak berkompeten dan tidak dapat menguasai situasi (Deci & Ryan, 1985). *Impersonal orientation* terkait dengan *locus of control* eksternal (keyakinan bahwa seseorang menilai bahwa apa yang mereka peroleh dipengaruhi oleh faktor-faktor eksternal, seperti keberuntungan, nasib, dll), dan depresi.

Control orientation. Pada kondisi *control orientation*, perilaku individu berorientasi pada kontrol dan arahan mengenai bagaimana individu harus berperilaku (Deci & Ryan, 2000), melibatkan pengaturan perilaku berdasarkan pada kontrol yang diberikan oleh orang lain dan diri sendiri (dengan menerapkan tekanan pada diri seperti rasa bersalah) atau oleh lingkungan (pemberian imbalan) (Deci & Ryan dalam Rose et al., 2001). Ketika seseorang berorientasi pada *control*, ia akan mencari, memilih dan menginterpretasikan situasi-situasi sebagai suatu mekanisme kontrol. Seseorang dengan *control orientation* yang tinggi, ia melakukan sesuatu karena adanya perintah sehingga ia merasa "harus" melakukan apa yang diperintahkan.

Pada tipe ini, lingkungan yang dapat menjadi prediktor yaitu *controlling environment*. *Controlling environment* yaitu lingkungan yang mengandung suatu tekanan serta mengarah pada suatu hal tertentu dan situasi tersebut cenderung melemahkan motivasi intrinsik, membatasi kreativitas serta fleksibilitas berpikir. Ketika individu yang memiliki *control orientation*, penghargaan ekstrinsik dan pengawasan memainkan peran yang lebih menentukan dalam perilaku mereka. Misalnya, faktor-faktor seperti gaji dan

status sangat penting dalam menentukan pekerjaan apa yang mereka ambil, dan keputusan lain juga cenderung diatur oleh faktor-faktor ekstrinsik (Deci & Ryan, 1985). *Control orientation* terkait dengan menempatkan kepentingan yang tinggi pada gaji, dan motivator ekstrinsik lainnya.

Autonomy orientation. Pada kondisi *autonomy orientation*, perilaku individu berorientasi pada kepentingan dan nilai-nilai yang diyakininya (Deci & Ryan, 2000), melibatkan pengalaman yang banyak dalam pengaturan perilaku (Deci & Ryan, 1985). Pada tipe ini, lingkungan yang dapat menjadi prediktor yaitu *Informational environment*. *Informational environment* merupakan lingkungan yang dapat meningkatkan kemampuan dengan cara memaksimalkan dukungan internal dan meminimalkan dukungan eksternal, sehingga lingkungan ini mendukung terciptanya individu yang otonomi serta menjadi prediktor bagi individu dengan tipe *autonomy orientation*.

Ketika seseorang berorientasi pada *autonomy*, ia akan mencari kesempatan untuk menentukan pilihan dan nasib dirinya sendiri. Sebagai contoh, *autonomy orientation* yang kuat mengarahkan seseorang untuk memilih pekerjaan yang memungkinkan inisiatif yang lebih besar, untuk menafsirkan situasi yang ada sebagai otonomi yang lebih mempromosikan dan mengatur tindakan mereka atas dasar tujuan pribadi dan kepentingan daripada kontrol-kontrol dan kendala-kendala. Pada tingkat *autonomy orientation* yang tinggi, individu sering termotivasi secara intrinsik. Jadi, mereka kurang dikendalikan oleh imbalan ekstrinsik dan *reward* ekstrinsik cenderung dinilai sebagai penegasan terhadap kompetensi mereka (Deci & Ryan, 1985).

Beberapa pendapat menyebutkan hal-hal yang memiliki hubungan dengan *autonomy orientation*. Baard, Deci dan

Ryan (2004) mengutip beberapa pendapat peneliti lainnya yang mengatakan bahwa *autonomy orientation* memiliki hubungan yang positif dengan peningkatan harga diri (*self-esteem*), aktualisasi diri (*self actualization*). Selanjutnya, Gagne dan Deci (2005) mengatakan bahwa *autonomy orientation* memiliki hubungan positif dengan kepuasan dalam hubungan interpersonal.

Meskipun orientasi telah diklasifikasikan sebagai tiga tipe yang berbeda, Deci dan Ryan (dalam Rose et al., 2001) mengakui bahwa tidak realistis untuk mengklasifikasikan individu berdasarkan satu tipe orientasi; setiap individu dapat memiliki beberapa tipe orientasi. Deci dan Ryan melihat konsep *causality orientation* sebagai langkah menuju dimensi kepribadian di mana setiap individu dijelaskan oleh interaksi dari dua atau lebih dimensi, bukan pendekatan kategori yang setiap individu dicirikan memiliki satu tipe tertentu. Namun, hal ini memungkinkan bahwa seorang individu akan memiliki suatu tipe orientasi yang dominan. Sebagai contoh, ketika seorang individu digambarkan sebagai individu yang *autonomy orientation* atau *control orientation*, maka memiliki arti bahwa individu tersebut memiliki *autonomy orientation* atau *control orientation* yang dominan (Rose et al., 2001).

Menurut Deci dan Ryan (2000), ketiga tipe orientasi tersebut bersifat kontinum, yaitu secara bertahap individu berada pada tahap *impersonal* kemudian dapat mencapai tahap *autonomy*. Jadi, *autonomy orientation* merupakan tahapan yang tertinggi yang dicapai oleh individu. Untuk dapat mencapai tahap tersebut, maka kebutuhan psikologis dasar individu tersebut harus dapat terpenuhi sehingga ia memiliki suatu keyakinan, nilai-nilai yang diyakininya untuk dijadikan suatu dasar

dalam menentukan tindakan (Deci & Ryan, 2008).

Beberapa peneliti pernah melakukan penelitian mengenai *autonomy*. Hasil penelitian-penelitian tersebut diketahui mengenai faktor-faktor yang memengaruhi terbentuknya *autonomy* pada individu. Beberapa peneliti yang melakukan penelitian mengenai *autonomy*, antara lain: (a) Van den Broeck, Vansteenkiste, dan De White (2008), mengemukakan bahwa *job design* dan *leadership style*, memiliki kaitan dengan terbentuknya *autonomy*; dan (b) Deci dan Ryan (1985 & 2008), mengemukakan bahwa *environment* dan *culture* memiliki pengaruh terhadap terbentuknya *autonomy*. Sementara itu, beberapa pendapat menjelaskan mengenai manfaat yang diperoleh apabila otonomi individu sudah terbentuk. Menurut Oshana (2003), individu yang otonomi dapat mencapai tujuannya tanpa bergantung pada penilaian orang lain sebagai tujuan yang penting, mandiri terhadap aktivitas yang dilakukannya, serta mampu membuat keputusan mengenai masalah yang dihadapi. Kemudian, menurut Ryan dan Deci (2006), ketika fungsi otonomi individu sudah berfungsi, maka ia lebih produktif, dan kreatif. Selanjutnya, menurut Deci, Ryan, Gagne, Leone, Usunov, dan Kornazheva (2001), individu yang otonominya sudah terbentuk, maka akan menghasilkan *job satisfaction*.

Kerangka Pemikiran

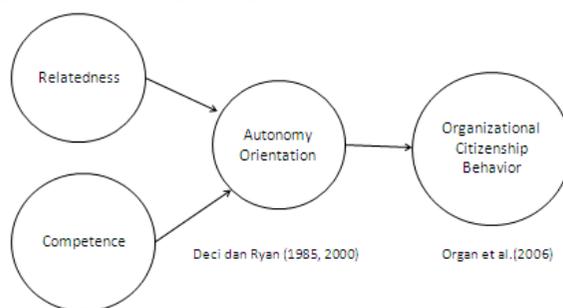
Perguruan tinggi merupakan organisasi yang bergerak di bidang *service*, jadi para dosen secara umum harus memiliki komitmen untuk melakukan yang terbaik bagi mahasiswanya. Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa keberhasilan suatu organisasi pendidikan pada dasarnya tergantung pada kesediaan para pengajar yang bersedia untuk

melampaui harapan peran sukarela (DiPaola & Tschannen-Moran dalam Zeinabadi, 2010). Jadi, dapat dikatakan bahwa untuk mewujudkan hal tersebut, dibutuhkan para dosen yang memiliki PKO. PKO merupakan suatu perilaku yang bersifat bebas, sukarela, tanpa adanya paksaan dari luar dan sistem imbalan, serta merupakan pilihan personal karena perilaku ini tidak dapat diformalkan dalam uraian tugas.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Selamat (2010), didapati hasil bahwa motivasi intrinsik memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap PKO dibandingkan dengan motivasi ekstrinsik. Pada *self-determination theory (SDT)*, dijelaskan bahwa untuk mempertahankan motivasi intrinsik seseorang, maka lingkungan sosial harus mendukung terhadap pemenuhan kebutuhan psikologis dasar orang tersebut (Deci & Ryan, 2000). Pada penelitian ini, kebutuhan psikologis dasar yang digunakan yaitu *relatedness* (rasa keterhubungan dengan orang lain, berkaitan dengan kedekatan seseorang dengan lingkungannya serta bagaimana ia mendapatkan dukungan dari orang-orang

di sekitarnya) dan *competence* (keadaan seseorang yang menguasai aktivitasnya, mampu menguasai lingkungan serta mampu mengerjakan tugasnya dengan baik).

Seseorang untuk dapat termotivasi secara intrinsik, maka ia harus merasa bebas dari tekanan (Deci & Ryan, 1985). Dengan kata lain, ketika seseorang dihadapkan pada suatu situasi, maka motivasi intrinsiknya yang akan mengarahkan pada perilaku yang berorientasi pada nilai-nilai yang diyakininya, dan bebas dari tekanan. Kondisi tersebut dapat terjadi ketika individu memiliki dukungan dan hubungan yang baik dari orang di sekitarnya (*relatedness*) dan ia merasa mampu dalam mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik (*competence*), sehingga ia sudah mencapai tahap *autonomy orientation*. *Autonomy orientation* merupakan keadaan seseorang yang secara mandiri dapat menentukan apa yang harus ia lakukan dan berinisiatif dalam mengerjakan tugas-tugasnya tanpa adanya paksaan dari luar. Keadaan itulah yang akan memunculkan PKO pada diri individu.



Rumusan Masalah

Pada penelitian ini, peneliti tidak menetapkan *autonomy orientation* sebagai variabel moderator atau variabel mediasi, karena terdapat dua masalah yang akan dibahas, yaitu:

1. Apakah ada pengaruh *relatedness*, dan *competence* terhadap orientasi otonomi?
2. Apakah ada pengaruh orientasi otonomi terhadap PKO?

Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan mengukur pengaruh *relatedness* dan *competence* terhadap orientasi otonomi serta pengaruh dari orientasi otonomi terhadap perilaku kewargaan organisasional. Penelitian ini tergolong dalam penelitian non eksperimental dan metode yang digunakan dalam pengambilan sampel adalah metode *non-probability sampling*, yaitu *purposive sampling*. Sedangkan untuk data pada penelitian ini diolah dengan menggunakan PLS (*partial least square*).

Untuk mengetahui validitas dari *item-item* yang digunakan pada alat ukur, *item* dinyatakan valid apabila nilai AVE > 0.5. Kemudian alat ukur dinyatakan reliabel, apabila nilai *composite reliability* > 0.60.

Instrumen Penelitian

Penelitian ini menggunakan alat ukur untuk masing-masing variabel dengan skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah Skala Likert. Jawaban subjek dinyatakan dalam lima kategori yaitu; Tidak Pernah (TP), Jarang (JA), Kadang-kadang (KA), Sering (SR), dan Selalu (SL).

Relatedness merupakan suatu kondisi yang mencerminkan keterhubungan atau rasa memiliki individu dengan orang lain (Baumeister & Leary; Deci & Ryan, dalam Lynch, 2010), menjadi anggota dari suatu kelompok (Deci & Ryan dalam Roche & Haar, 2010), dan meningkat ketika orang lain memperlakukannya dengan cara yang hangat dan penuh perhatian (Reis & Frank; Ryan, La Guardia, Butzel, Kim, & Chirkov, dalam Lynch, 2010). Untuk alat ukur ini, terdiri dari 9 item, dengan nilai *composite reliability* sebesar 0,862228.

Competence merupakan keadaan seseorang yang menguasai aktivitasnya

(Gagne, 2003), mampu menguasai lingkungan serta mampu mengerjakan sesuatu dengan baik (Deci & Ryan, 2000; Whitte, 1959 dalam Van den Broeck et al., 2008). Untuk alat ukur ini, terdiri dari 6 item, dengan dengan nilai *composite reliability* sebesar 0,810712.

Orientasi Otonomi merupakan suatu kondisi individu yang perilakunya berorientasi pada kepentingan dan nilai-nilai yang diyakininya (Deci & Ryan, 2000), melibatkan pengalaman yang banyak dalam pengaturan perilakunya (Deci & Ryan, 1985), atas dasar tujuan pribadi dan kepentingan daripada kontrol-kontrol dan kendala-kendala, serta kurang dikendalikan oleh imbalan ekstrinsik dan *reward* ekstrinsik cenderung dinilai sebagai penegasan terhadap kompetensi mereka (Deci & Ryan, 1985). Untuk alat ukur ini, terdiri dari 3 item, dengan nilai *composite reliability* sebesar 0,715887.

Nilai reliabilitas dan jumlah item pada alat ukur PKO

Dimensi PKO	Nilai <i>composite reliability</i>	N (jumlah item)
<i>Conscientiousness</i>	0,822939	5
<i>Altruism</i>	0,827456	7
<i>Civic Virtue</i>	0,841043	6
<i>Sportsmanship</i>	0,795610	4
<i>Courtesy</i>	0,873947	7
Total		29

Organ et al. (2006) mendefinisikan OCB sebagai perilaku individual yang bersifat bebas yang tidak secara langsung mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal, dan secara keseluruhan mendorong keefektifan fungsi-fungsi organisasi. *Organizational citizenship behavior* terdiri dari lima dimensi, yaitu *altruism*, *sportsmanship*, *civic virtue*, *courtesy*, dan *concienciousness*. Total item untuk alat ukur ini adalah sejumlah 29 item, dengan

nilai *composite reliability* untuk masing-masing dimensi dapat dilihat pada table di atas

Hasil Penelitian

Berdasarkan data yang diperoleh, hasil rata-rata skor yang diperoleh pada variabel *relatedness* adalah 3.9860, untuk *competence* diperoleh hasil skor rata-rata yaitu 4.1509, dan untuk orientasi otonomi, diperoleh skor rata-rata yaitu 3.9649.

Apabila dibandingkan dengan titik tengah alat ukur sebesar 3 (rentang skala jawaban pada kuesioner yaitu 1 sampai 5), maka skor rata-rata baik *relatedness*, *competence* maupun orientasi otonomi pada penelitian ini berada pada taraf di atas rata-rata. Artinya, subjek pada penelitian ini memiliki tingkat *relatedness*, *competence* dan orientasi otonomi yang tergolong di atas rata-rata. Gambaran data dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Gambaran *relatedness*, *competence* dan orientasi otonomi

Nama variabel	Mean	SD	Minimum	Maximum
<i>Relatedness</i>	3.9860	0.46671	2.56	4.89
<i>Competence</i>	4.1509	0.43426	3.17	5.00
<i>Orientasi Otonomi</i>	3.9649	0.57008	2.33	5.00

Hasil skor rata-rata yang diperoleh pada variabel PKO adalah 3.8282 dengan standar deviasi sebesar 0.48388. Apabila dibandingkan dengan titik tengah alat ukur sebesar 3 (rentang skala jawaban pada kuesioner yaitu 1 sampai 5), maka skor rata-rata PKO pada penelitian ini berada di atas rata-rata. Artinya, subjek pada penelitian ini memiliki tingkat PKO yang tergolong di atas rata-rata. Sedangkan pada hasil perdimensi dari PKO menunjukkan bahwa rata-rata tertinggi terdapat pada

dimensi *conscientiousness* yaitu sebesar 4.1158. Sedangkan rata-rata terendah terdapat pada dimensi *civic virtue* yaitu sebesar 3.6035. Berdasarkan hasil, menunjukkan bahwa subjek pada penelitian ini cenderung memiliki tingkat *conscientiousness*, *courtesy*, dan *sportmanship* yang berada di atas rata-rata. Sedangkan *altruism*, dan *civic virtue* cenderung pada taraf di bawah rata-rata. Gambaran data PKO dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Gambaran PKO

Nama variabel	Mean	SD	Minimum	Maximum
PKO_rata	3.8282	0.48388	1.52	4.74
<i>Altruism</i>	3.6511	0.60778	1.71	5.00
<i>Courtesy</i>	3.8707	0.57335	1.29	4.86
<i>Civic Virtue</i>	3.6035	0.62275	1.50	4.67
<i>Sportmanship</i>	3.9000	0.59408	1.25	5.00
<i>Conscientiousness</i>	4.1158	0.53202	1.20	5.00

Selanjutnya, analisis model penelitian ini yaitu untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh *relatedness* dan *competence* terhadap orientasi otonomi dan

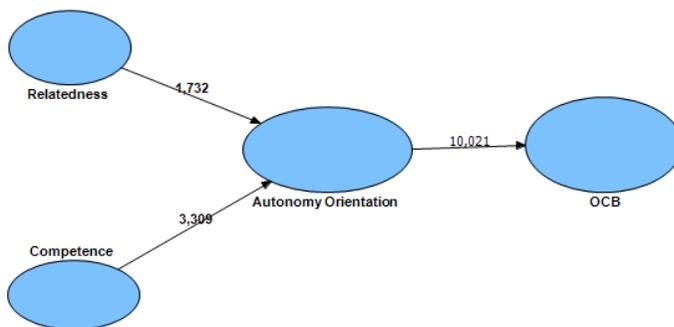
pengaruh orientasi otonomi terhadap PKO. Hasil pengujian SEM dengan menggunakan PLS (*partial least squares*) dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Hasil analisis model penelitian

	T Statistics (O/STERR)
Autonomy Orientation -> OCB	10,020505*
Competence -> Autonomy Orientation	3,309183*
Relatedness -> Autonomy Orientation	1,731799*

* = Signifikan T statistik > 1.65

Tabel di atas memperlihatkan bahwa nilai t statistik untuk *relatedness* yaitu 1.731799, sedangkan nilai t statistik untuk *competence* yaitu 3.309183.



Kemudian pada pengujian ini juga diperoleh hasil bahwa nilai t statistik untuk orientasi otonomi yaitu sebesar 10,020505. Berdasarkan pada hasil tersebut, dengan nilai t statistik > 1.65, maka hipotesis kedua pada penelitian ini diterima yaitu terdapat pengaruh orientasi otonomi terhadap PKO. Jadi, individu yang memiliki orientasi otonomi maka ia secara mandiri dapat menentukan apa yang harus ia lakukan dan berinisiatif dalam mengerjakan tugas-tugasnya tanpa adanya paksaan dari luar, dan hal tersebut yang

Berdasarkan hasil tersebut, dengan nilai t statistik > 1.65, maka hipotesis pertama pada penelitian ini diterima, yaitu terdapat pengaruh *relatedness* dan *competence* terhadap orientasi otonomi. Jadi, individu yang memiliki kedekatan yang baik dengan orang-orang di sekelilingnya serta mendapatkan dukungan dari orang-orang tersebut, dan merasa mampu dalam melakukan sesuatu dapat membentuk individu menjadi merasa yakin dan lebih mandiri dalam menentukan suatu perilaku, sehingga ia memiliki orientasi otonomi dalam melakukan sesuatu. Hasil ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Deci dan Ryan (2008), bahwa untuk membentuk individu memiliki orientasi otonomi dalam berperilaku maka kebutuhan psikologis dasar berupa *competence* dan *relatedness* terlebih dahulu perlu dipenuhi.

dapat menunjang individu dalam melakukan PKO. Tetapi, belum ada penelitian yang secara langsung menyatakan bahwa orientasi otonomi berpengaruh terhadap PKO. Hasil tersebut dapat dianalisis dengan mengetahui motivasi yang mendasari individu melakukan PKO.

Seperti yang telah dijelaskan di atas, bahwa PKO merupakan perilaku yang bersifat sukarela dan tidak berdasarkan atas imbalan, jadi PKO ditampilkan didasari oleh motivasi intrinsik (Gagne &

Deci, 2005). Individu yang termotivasi secara intrinsik, mengarahkan perilaku mereka untuk kebutuhan internal dan melakukan suatu perilaku untuk penghargaan intrinsik serta kepuasan, dibandingkan dengan faktor eksternal seperti tekanan atau *imbalance* (Selamat, 2010). Kemudian, motivasi intrinsik tersebut yang membentuk individu memiliki orientasi otonomi (Deci & Ryan, 2000). Jadi, ketika individu sudah termotivasi secara intrinsik, maka akan terbentuk otonomi pada dirinya, kemudian otonomi tersebut yang akan digunakan oleh individu untuk melakukan suatu perilaku yang bebas, tidak didasari oleh paksaan dari lingkungan yaitu PKO.

Kesimpulan

Hasil gambaran responden pada penelitian ini, diketahui bahwa baik *relatedness*, *competence*, orientasi otonomi, maupun PKO yang dimiliki oleh responden pada penelitian ini tergolong di atas rata-rata. Kemudian pada hasil analisis data, didapati hasil yang mendukung hipotesis pada penelitian ini. Pada hasil analisis pertama, didapati hasil bahwa *relatedness* dan *competence* memiliki pengaruh terhadap orientasi otonomi. Kemudian pada hasil analisis kedua, didapati hasil bahwa orientasi otonomi memiliki pengaruh terhadap PKO.

Daftar Pustaka

Baard, P. P., Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2004). Intrinsic need satisfaction: A motivational basis of performance and well-being in two work settings. *Journal of Applied Social Psychology*, 34(10), 2045-2068.

Basic psychological needs scales. Diambil tanggal 10 Oktober 2011, dari <http://www.selfdeterminationtheor>

[y.org/questionnaires/10-questionnaires/53](http://www.selfdeterminationtheory.org/questionnaires/10-questionnaires/53).

Brahmana, S. S., & Sofyandi, H. (2007) *Transformational leadership dan organizational citizenship behavior di UTAMA*. Diambil tanggal 2 Agustus 2011, dari <http://repository.usu.ac.id/bitstream/123456789/20965/5/Chapter%201.pdf>.

Chien, Min-Huei. (2003). *A study to improve organizational citizenship behaviors*. Diambil tanggal 8 September 2011, dari http://www.mssanz.org.au/MODSI/M03/Volume_03/B14/03_Chien_Behaviours.pdf.

Deci, E. L., & Ryan, M. (1985). The general causality orientations scale: Self-determination in personality. *Journal of Research in Personality*, 19, 109-134.

_____. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268.

_____. (2006). Self-regulation and the problem of human autonomy: Does psychology need choice, self-determination, and will? *Journal of Personality*, 74(6), 1557-2068.

_____. (2008). Self-determination theory: A macrotheory of human motivation, development, and health. *Canadian Psychology*, 49(3), 182–185.

- Deci, E. L., Ryan, R., Gagne, M., Leone, D. R., Usunov, J., & Kornazheva, B. P. (2001). Need satisfaction, motivation, and well-being in the work organizations of a former eastern bloc country: A cross-cultural study of self-determination. *PSPB*, 27(8), 930-942.
- Finkelstein, M. A. (2011). Intrinsic and extrinsic motivation and organizational citizenship behavior: A functional approach to organizational citizenship behavior. *Journal of Psychological Issues in Organizational Culture*, 2(1), 19-34.
- Gagne, M. (2003). The role of autonomy support and autonomy orientation in prosocial behavior engagement. *Motivation and Emotion*, 27(3), 199-223.
- Gagne, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26, 331-362.
- Garay, H. D. V. (2006). Kinerja extra-role dan kebijakan kompensasi. *SINERGI*, 8(1), 33-42.
- Hasanbasri, D. M. (2007). Hubungan kepuasan kerja dan komitmen organisasi dengan *organizational citizenship behavior* (ocb) di politeknik kesehatan Banjarmasin. *Working Paper Series* No. 2 First Draft. Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Jamari. (2011). *Daftar lengkap perguruan tinggi negeri dan swasta di Indonesia*. Diambil tanggal 8 September 2011, dari <http://jamarisonline.blogspot.com/2011/06/daftar-lengkap-perguruan-tingginegeri.html>.
- LePine, J. A., Erez, A., & Johnson, D. E. (2002). The nature and dimensionality of organizational citizenship behavior: A critical review and meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 52-65.
- Lynch, M. (2010). *Basic needs and well-being: A self-determination theory view*. Diambil tanggal 12 Januari 2012, dari http://counselingoutfitters.com/vistas/vistas10/Article_70.pdf.
- Messer, B. A. E., & White, F. A. (2006). Employees' mood, perceptions of fairness, and organizational citizenship behavior. *Journal of Business and Psychology*, 21(1), 65-82.
- Mohanty, J., & Rath, B. P. (2012). Influence of organizational culture on organizational citizenship behavior: A three-sector study. *Global Journal of Business Research*, 6(1), 65-76.
- Novliadi, F. (2007). *Faktor-faktor organizational citizenship behavior*. Diambil tanggal 26 September 2010, dari [http://repository.usu.ac.id/bitstream/123456789/3643/1/132316960\(1\).pdf](http://repository.usu.ac.id/bitstream/123456789/3643/1/132316960(1).pdf).
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & Mckenzie, S. B. (2006). *Organizational citizenship*

- behavior: Its nature, antecedents, and consequences.* Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Oshana, M. (2003). *How much should we value autonomy?* Diambil tanggal 28 Mei 2012, dari <http://www.laurencethomas.com/Oshana.pdf>.
- Purba, D. E., & Seniati, A. N. L. (2004). Pengaruh kepribadian dan komitmen organisasi terhadap organization citizenship behavior. *Makara, Sosial Humaniora*, 8(3), 105-111.
- Robbins, S. P. (2003). *Organizational Behavior* (10th ed). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall
- Roche, M., & Haar, J. (2010). *Self-determination theory and inter role performance: The moderating effects of perceived autonomous support.* Diambil tanggal 6 September 2011, dari http://www.victoria.ac.nz/vms/industrial-relations-centre/irc-events/lew-conference-welcome/lew-papers/C4_Roche_Haar_LEW_Final.pdf.
- Rose, E. A., Markl, D., & Parfit, G. (2001). The development and initial validation of the exercise causality orientations scale. *Journal of Sports Sciences*, 19, 445-462.
- Rostiana. (2011). *Pengaruh kebahagiaan integratif terhadap komitmen organisasional dan perilaku kewargaan organisasional.* Disertasi tidak diterbitkan, Universitas Padjajaran, Bandung.
- Ryan, R. M. (2009). Self-determination theory and well being. *WeD Research Review*, 1, 1-2.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25, 54-67.
- Selamat, S. M. (2010). *The relationship between intrinsic and extrinsic motivation on organizational citizenship behaviour (OCB) among teachers.* Tesis: Master of Human Resource Management, University Utara Malaysia.
- Sheldon, K. M., & Ann Bettencourt, B. (2002). Psychological need-satisfaction and subjective well-being within social groups. *British Journal of Social Psychology*, 41, 25-38.
- Sheldon, K. M., Turban, D. B., Brown, K. G., Barrick, M. R., & Judge, T. A. (2003). Applying self-determination theory to organizational research. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 22, 357-393.
- Sumardjoko, B. (2010). Faktor-faktor determinan peran dosen dalam penjaminan mutu perguruan tinggi. *Cakrawala Pendidikan*, 3, 294-310.
- Suresh, S., & Venkatammal, P. (2010). Antecedents of organizational citizenship behaviour. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*, 36(2), 276-286.

The general causality orientations scale (GCOS). Diambil tanggal 10 Oktober 2011, dari <http://www.selfdeterminationtheory.org/questionnaires/10-questionnaires/53>

UBAYA. (2010). *Peringkat universitas swasta terbaik 2010 versi TEMPO: Universitas Surabaya (UBAYA) masuk dalam 10 besar!* Diambil tanggal 8 September 2011, dari http://www.ubaya.ac.id/ubaya/news_detail/555/Universitas-Surabaya-UBAYA--Masuk-Dalam-10-Besar-Peringkat-Universitas-Swasta-Terbaik-2010-versi-TEMPO.html.

Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., & De White, H. (2008). Self-determination theory: A theoretical and empirical overview in occupational health psychology. Diambil tanggal 6 September 2011, dari <https://lirias.kuleuven.be/bitstream/123456789/206175/1/EAOHP%2BSelf%2BDetermination%2BTheory.pdf>.

Zeinabadi, H. (2010). Job satisfaction and organizational commitment as antecedents of organizational citizenship behavior (OCB) of teachers. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 5, 998–1003.