

**PENGARUH *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* TERHADAP
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DENGAN VARIABEL
KEPUASAN KERJA SEBAGAI MEDIASI**

**Angga Erly Aswin¹
Agoes Ganesha Rahyuda²**

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia
email: anggaerlyaswin@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior* dengan variabel kepuasan kerja sebagai mediasi pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Bali. Sampel yang diambil sebanyak 63 responden. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*. Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner dengan menggunakan skala likert 5 poin untuk mengukur 22 item pernyataan. Teknik analisis yang digunakan adalah *Path Analysis*. Hasil analisis menunjukkan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, *perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, serta penelitian ini juga berhasil membuktikan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* yang dimediasi oleh kepuasan kerja pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Bali.

Kata kunci: *perceived organizational support*, *organizational citizenship behavior*, kepuasan kerja.

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the effect of perceived organizational support to organizational citizenship behavior with job satisfaction as a mediating variable in the Department of Industry and Trade of the Province of Bali. Samples taken as many as 63 respondents. The samples in this study using purposive sampling technique. The data collection is done by distributing questionnaires using 5-point Likert scale to measure 22 item statement. The analysis technique used is Path Analysis. The analysis showed that perceived organizational support positive and significant impact on organizational citizenship behavior, perceived organizational support positive and significant effect tehadap job satisfaction, job satisfaction positive and significant impact on organizational citizenship behavior, and this study also proved that the perceived organizational support affect the organizational citizenship behavior is mediated by job satisfaction in the Department of Industry and Trade of the Province of Bali.

Keywords: *perceived organizational support*, *organizational citizenship behavior*, *job satisfaction*

PENDAHULUAN

Pelayanan publik merupakan salah satu fungsi utama dalam program pemerintah yang menjadi kewajiban pemerintahan. Kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh instansi pemerintahan merupakan upaya untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Berbagai bentuk pelayanan baik berupa barang dan jasa sangat ditentukan oleh bagaimana pegawai dalam organisasi tersebut melakukan pekerjaannya. Pegawai merupakan perwujudan dari sumber daya manusia yang menduduki tempat penting dalam suatu organisasi.

Sumber daya manusia yang berkualitas dan kompetitif sangat berkaitan erat dengan kinerja pegawai di dalam organisasi, akan tetapi dalam pelaksanaannya sumber daya manusia dalam organisasi penuh dengan keterbatasan. Beberapa permasalahan terdapat pada kesadaran akan tugas dan tanggung jawab individu terhadap tugas pokok dan fungsi dari masing-masing individu dalam organisasi, sehingga haruslah ada upaya dari organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Perilaku yang menjadi tuntutan organisasi saat ini tidak hanya perilaku *in-role* yaitu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang ada dalam *job description*, tetapi juga perilaku *extra-role* yang di mana kontribusi peran extra untuk menyelesaikan pekerjaan dari organisasi.

Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Bali adalah instansi pemerintahan yang memberikan pelayanan kepada masyarakat dan merupakan salah satu media informasi kepada masyarakat luas sekaligus berfungsi sebagai penyambung informasi dalam menyampaikan aspirasi bersama masyarakat. Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Bali pada

dasarnya yaitu melaksanakan sebagian urusan rumah tangga dalam bidang perindustrian dan perdagangan, melaksanakan tugas dekonsentrasi dan pembantuan dibidang perindustrian dan perdagangan yang diberikan gubernur, serta memperdayakan usaha kecil menengah yang berkaitan dengan kerajinan di seluruh bali. Oleh sebab itu, diperlukan pegawai yang berkualitas, dalam hal ini pegawai yang mampu bekerja dengan baik, disiplin, kreatif, dan bekerja sebagai tim.

Teori tentang OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) yang dikembangkan oleh Organ (1997) yang mendefinisikan bahwa seorang karyawan dapat memberikan kontribusi terhadap organisasi dengan memberikan bantuan kepada orang lain maupun sesama rekan kerja secara eksplisit dan tanpa adanya imbalan. Perilaku OCB di dalam tim kerja dapat menciptakan suasana yang kondusif, saling menguatkan, dan saling mengisi, sehingga stabilitas organisasi terjaga dan kinerja akan semakin membaik.

OCB merupakan perilaku ekstra yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal0seorang pegawai, namun berfungsi mendukung organisasi secara efektif (Robbins, 2009:40). Menurut Podsakoff dan MacKenzie (1989) manfaat OCB terhadap perusahaan adalah dapat membantu meningkatkan produktivitas rekan kerja, meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya organisasi untuk tujuan-tujuan produktif, sebagai sarana efektif untuk mengkoordinasikan aktivitas-aktivitas antar anggota-anggota tim dan kelompok-kelompok kerja, membantu menghemat energi sumber daya yang langka untuk1memelihara fungsi kelompok, meningkatkan produktivitas manajer, meningkatkan kemampuan

organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan sumber daya-sumber daya yang andal dengan memberikan kesan bahwa organisasi merupakan tempat bekerja yang lebih menarik serta meningkatkan stabilitas kinerja organisasi yang dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi terhadap perubahan-perubahan lingkungan bisnisnya.

Pada kondisi sebenarnya di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Bali menurut pengamatan penelitian, terdapat masalah yaitu rendahnya OCB di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Bali. Hasil wawancara dari beberapa pegawai di salah satu bidang aneka industri bahwa sangat memerlukan pegawai yang memiliki peran ekstra di luar pekerjaannya agar dapat bekerja lebih efektif dalam mencapai tujuan organisasi, namun hal itu masih belum dapat direalisasikan karena masih ada beberapa pegawai yang melakukan tindakan-tindakan yang kurang mematuhi aturan. Berikut adalah tingkat absensi pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Bali yang dapat dilihat dari daftar absensi pada Tabel 1.

Tabel 1.
Tingkat Absensi Pegawai Disperindag Provinsi Bali

Bulan	Jumlah Pegawai	Jumlah Hari Kerja Efektif	Total Hari Kerja Efektif/Bulan	E			Jumlah Hari Kerja Terpenuhi/Bulan	Persentase Tingkat Absensi (%)
				D=BxC	A	I		
A	B	C	D=BxC	E	F	G=D-F	H=F/D.100	
Agustus	62	22	1364	5	142	40	187	13,70
September	62	17	1054	4	15	28	47	4,45
Oktober	62	21	1302	4	54	42	100	7,68

Sumber : Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Bali, 2016.

Tabel 1 pada bulan agustus persentase tingkat absensi yaitu 13,70 persen, bulan september 4,45 persen, dan bulan oktober 7,68 persen. Banyak faktor yang menyebabkan pegawai tidak masuk kerja, seperti sakit, upacara agama, ijin, dispensasi, dan membolos. Tinggi rendahnya tingkat absensi pegawai berpengaruh terhadap tujuan pencapaian organisasi. Menurut Wijaya (dalam Mudiartha dkk, 2001:91-92) rata- rata tingkat absensi 2-3 persen per bulan masih dianggap baik, sedangkan tingkat absensi yang mencapai 15-20 persen per bulan sudah menunjukkan gejala yang sangat buruk terhadap disiplin kerja karyawan.

Aldag and Resckhe (1997) mendefinisikan “Skala Morisson merupakan salah satu pengukur dimensi-dimensi OCB yang sudah disempurnakan dan memiliki kemampuan pengukuran terhadap sikap dan perilaku (psikometrik) yang baik”. Dalam skala ini salah satu dimensi OCB yaitu *conscientiousness* diukur berdasarkan kehadiran, kepatuhan terhadap aturan dan sebagainya. Berdasarkan data tersebut dapat ditemukan bahwa tingkat ketidakpatuhan pegawai terhadap aturan yang berlaku di organisasi masih cukup tinggi. Sehingga hal ini dapat mengindikasi terciptanya OCB pegawai pada dimensi *conscientiousness* masih belum terpenuhi. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa perilaku OCB pada pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Bali masih rendah karena dapat dilihat dari sikap pegawai yang hanya mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya sendiri tanpa memiliki keinginan untuk membantu rekan kerja yang memiliki beban kerja yang berlebihan serta cenderung untuk bekerja secara individual dan ini dapat dipicu dari perbedaan masing-masing individu yang meliputi pengalaman, pengetahuan, pelatihan dan kesadaran akan sikap kerja yang

dimilikinya. Pada kondisi ideal, pegawai sepertutnya memiliki peran OCB dengan menunjukkan perilaku sukarela untuk mau melakukan tugas atau pekerjaan di luar tanggung jawab dan kewajibannya demi tercapainya tujuan organisasi. Oleh karena itu, untuk meningkatkan OCB perlu adanya faktor-faktor yang mempengaruhinya, antara lain kepuasan kerja dan *perceived organizational support*, hal ini karena OCB memainkan peran penting dalam proses pertukaran timbal balik di organisasi (Maharani, Troena & Noermijati, 2013).

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Rhoades dan Eisenberger (2002) pada sampel karyawan dari berbagai organisasi ditemukan bahwa karyawan yang merasa bahwa dirinya mendapatkan dukungan dari organisasi akan memiliki rasa kebermaknaan dalam diri karyawan tersebut. Shore dan Wayne (1997) menemukan bahwa persepsi terhadap dukungan organisasional menjadi prediktor *organizational citizenship behavior* (OCB) dan berhubungan positif dengan kinerja.

Pada kenyataannya manusia berorganisasi atau bekerja pada organisasi adalah untuk memenuhi kebutuhannya. Pegawai dan sumber daya manusia juga membutuhkan dukungan organisasi yang dapat dirasakan melalui gaji, penghargaan, promosi, dan lain-lain. Persepsi dukungan organisasi penting bagi setiap pegawai, sebagai bukti bahwa hasil kerjanya selama berada dalam organisasi terus dihargai dan dapat memberikan sikap atau perilaku positif kepada pegawai, ketika pegawai bersikap positif maka ini juga dapat membantu tercapainya tujuan organisasi secara keseluruhan. Persepsi dukungan organisasi juga berpengaruh bagi kepuasan pegawai, ketika pegawai yakin bahwa

kesejahteraannya didukung oleh suatu organisasi maka akan menimbulkan kepuasan kerja pegawai (Waileruny, 2014). Penelitian Colakuglu, Culha dan Atay (2010) menunjukkan *perceived organizational support* pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Soegandhi, Sutanto dan Setiawan (2013), dalam mencapai tujuan organisasi dibutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas, sehingga dengan adanya kepuasan kerja yang tinggi maka perilaku OCB dapat terjadi. Kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu faktor dari pekerjaan itu sendiri, promosi, gaji, pengawasan dan rekan kerja (Luthans, 2005). Karyawan yang memperoleh kepuasan kerja memiliki konsep akan hasil, prosodur dan perlakuan yang adil, sehingga perlu adanya kepercayaan antara karyawan dan atasan, maka karyawan akan dengan sukarela bertindak melebihi harapan organisasi (Robbins dan Judge, 2007).

Teori yang melandasi penelitian ini adalah *Social Exchange Theory*. Fung *et al.* (2012) menyatakan bahwa teori pertukaran sosial merupakan pandangan karyawan ketika mereka telah diperlakukan dengan baik oleh organisasi, mereka akan cenderung untuk bersikap dan berperilaku lebih positif terhadap organisasi. Setiap individu selalu akan berusaha untuk membala budi terhadap siapapun yang telah memberikannya keuntungan. Teori pertukaran sosial dan norma timbal balik menjelaskan bagaimana menjaga keseimbangan pertukaran sosial antara karyawan dan organisasi. Pertukaran dapat terjadi apabila dua belah pihak antara karyawan dan organisasi mampu memberikan sesuatu hal satu sama lain yang didasari pada kepercayaan.

Rhoades & Eisenberger (2002) menyatakan persepsi dukungan organisasi dapat didefinisikan sebagai persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi mereka dan peduli pada kesejahteraan mereka. Sedangkan menurut Wayne (1997), persepsi dukungan organisasional adalah keyakinan global yang dikembangkan oleh karyawan mengenai sejauh mana komitmen organisasi pada mereka (pegawai) dilihat dari penghargaan organisasi terhadap kontribusi mereka dan perhatian organisasi terhadap kehidupan mereka. Menurut Benlioglu (2014), persepsi dukungan organisasi dibuat dengan alasan kondisi pekerjaan dan beberapa praktek sumber daya manusia memberikan penciptaan sikap positif karyawan dan pelaku. Terdapat delapan poin indikator yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat persepsi dukungan organisasi, yaitu organisasi menghargai kontribusi karyawan, organisasi menghargai usaha ekstra yang telah karyawan berikan, organisasi akan memperhatikan segala keluhan dari karyawan, organisasi sangat peduli tentang kesejahteraan karyawan, organisasi akan memberitahu karyawan apabila tidak melakukan pekerjaan dengan baik, organisasi peduli akan kepuasan secara umum terhadap pekerjaan karyawan, organisasi menunjukkan perhatian yang besar terhadap karyawan, dan organisasi merasa bangga atas keberhasilan karyawan dalam bekerja.

Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting (Luthans, 2006). Hopkins (2002), mendefinisikan kepuasan kerja adalah pemenuhan dan pemuasan kebutuhan khusus yang berhubungan dengan pekerjaan seseorang. Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka

memberikan hal yang dinilai penting (Luthans, 2006). Penelitian dari Spector (Yuwono, 2005), menyatakan bahwa indikator kepuasan kerja dapat dilihat dari sembilan aspek yaitu promosi, gaji, prosedur, suvervisi, tunjangan, penghargaan, tipe pekerjaan, rekan kerja, dan komunikasi.

Garay (2006) menjelaskan bahwa OCB merupakan perilaku sukarela dari seorang pekerja untuk mau melakukan tugas atau pekerjaan di luar tanggung jawab atau kewajibannya demi kemajuan atau keuntungan organisasinya. Srirang dan Shweta (2010) menyatakan bahwa OCB ditandai dengan usaha dalam bentuk apapun yang dilakukan berdasarkan kebijaksanaan pegawai yang memberikan manfaat bagi organisasi tanpa mengharapkan imbalan apapun. Organ, *et al.* (2006) mendefinisikan OCB sebagai perilaku individual yang bersifat bebas (*discretionary*), yang tidak secara langsung dan eksplisit mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal, dan yang secara keseluruhan (*agregat*) meningkatkan efisiensi dan efektifitas fungsi-fungsi organisasi. Adapun indikator yang digunakan adalah *Altruism, conscientiousness, sportmanship, courtesy, dan civic virtue*.

Penelitian oleh Eisenberger (2002) menyatakan Persepsi dukungan organisasi sebagai keyakinan global karyawan mengenai sejauh mana organisasi peduli terhadap kesejahteraan mereka dan menghargai kontribusi mereka, dengan adanya rasa peduli organisasi terhadap kesejahteraan karyawan maka akan menimbulkan rasa puas dalam bekerja Novira dan Martono (2015). Paille *et al.* (2010) menjelaskan bahwa *perceived organizational support* (POS) menemukan pengaruh terhadap kepuasan kerja. Tingginya persepsi dukungan organsasi yang

dirasakan karyawan tersebut akan meningkatkan kepuasan kerja pada diri karyawan (Robbins, 2005). Hasil penelitian yang dilakukan, oleh Filipova (2011) menyatakan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara persepsi dukungan organisasi pada kepuasan kerja.

H₁ : *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja.

Dirasakan bahwa perilaku organisasi telah menjadi aspek penting dari pemahaman OCB di berbagai bidang penelitian (Riggle 2009). Selain itu, banyak peneliti telah membuktikan hubungan positif dan signifikan antara *perceived organizational support* dengan OCB antara karyawan dalam suatu organisasi (Hutchison, 1997). Liang dan Crant (2010), menyatakan bahwa adanya interaksi antara dukungan organisasi (POS) terhadap OCB. Hal ini didukung dengan penelitian oleh Rivanda (2013) yang menunjukan bahwa POS berpengaruh secara positif terhadap OCB. Osman *et al.* (2015) menemukan POS memiliki hubungan positif dengan OCB.

H₂ : *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Diantara penelitian utama yang memiliki pendalaman penelitian tentang hubungan kepuasan kerja dan OCB adalah dengan Becker dan Billings (1993). Bateman dan Organ (1983) melakukan studi mendalam dimana mereka membandingkan “penilaian pengawasan OCB” dan “tingkat yang dilaporkan karyawan kepuasan kerja”, mereka menemukan hubungan yang kuat dan positif antara keseluruhan OCB dan kepuasan kerja kontekstual. Gonzales dan Garazo (2006) menemukan adanya hubungan positif antara kepuasan kerja dan OCB.

Menurut Krishnan *et al.* (2009) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB. Ngadiman *et al.* (2013) menyatakan kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap OCB. Osman *et al.* (2015) menemukan kepuasan memiliki hubungan positif dengan OCB.

H₃ : Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Ketika karyawan merasa mendapat dukungan dari organisasi dan disertai dengan kepuasan kerja yang tinggi, hal ini diyakini akan meningkatkan perilaku OCB karyawan. Hal ini didukung dengan penelitian oleh Islam *et al.* (2014) menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat menjadi variabel mediasi dalam hubungan antara *perceived organizational support* dan *organizational citizenship behavior*. Peneliti lain oleh Waileruny (2014) menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja menjadi variable mediasi antara *Perceived Organizational Support* dengan *Organizational Citizenship Behavior*. Selain itu, menurut penelitian Arshadi dan Hayavi (2011) ketika organisasi memberi dukungan terhadap karyawan maka karyawan akan menghasilkan kepuasan kerja yang tinggi dan tekad untuk memiliki peran ekstra di luar pekerjaannya. Persepsi dukungan organisasi yang tinggi akan meningkatkan kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan dan ketika karyawan merasakan kepuasan kerja yang tinggi karyawan akan berusaha untuk melakukan hal yang menguntungkan bagi organisasi (Novira dan Martono, 2015).

H₄ : Kepuasan Kerja menjadi mediasi pada hubungan *Perceived Organizational Support* dan *Organizational Citizenship Behavior*

METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk dalam penelitian yang bersifat eksplanatori, dalam arti penelitian ini meneliti pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Pengaruh yang diteliti adalah mengenai *Perceived Organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan variabel Kepuasan Kerja sebagai mediasi. Lokasi penelitian ini dilakukan di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Bali yang beralamat di Jalan Raya Puputan-Komplek Niti Mandala. Peneliti melakukan penelitian di Dinas Perindustrian dan perdagangan yaitu karena ditemukannya masalah yang terkait *Organizational Citizenship Behavior* di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Bali.

Model dalam penelitian ini adalah model konseptual yang bersifat struktural, maka variabel yang digunakan adalah variabel terikat yang dimana variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas atau yang menjadi akibat dari adanya variabel bebas. Variabel bebas adalah variabel yang tidak tergantung dan tidak dipengaruhi oleh variabel lain atau sebab timbulnya variabel terikat dan variabel intervening merupakan variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen.

Data kuantitatif adalah data yang berupa angka-angka atau data yang dapat diangkakan dengan cara memberi skor. Data kuantitatif dari penelitian ini adalah jumlah pegawai di Disperindag Provinsi Bali. Data kualitatif adalah data yang tidak berupa angka-angka dan tidak dapat dihitung secara sistematis. Data kualitatif dalam penelitian ini seperti struktur organisasi dan sejarah singkat Disperindag Provinsi Bali.

Sumber primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari responden penelitian, seperti data yang didapatkan berupa jawaban responden melalui kuisioner dan wawancara. Sumber sekunder adalah data yang diperoleh dalam bentuk sudah jadi, dikumpulkan dan diolah oleh perusahaan, seperti sejarah singkat perusahaan, data tentang jumlah pegawai serta dokumen-dokumen lain yang berkaitan dengan penulisan proposal penelitian ini.

Populasi penelitian adalah pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Bali yang berada di denpasar dengan jumlah pegawai 83 orang. Sampel yang dipilih dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Berdasarkan pengertian tersebut maka yang menjadi responden dalam penelitian ini adalah 63 pegawai dengan tidak mengikutsertakan kepala dinas dan kepala bidang di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Bali.

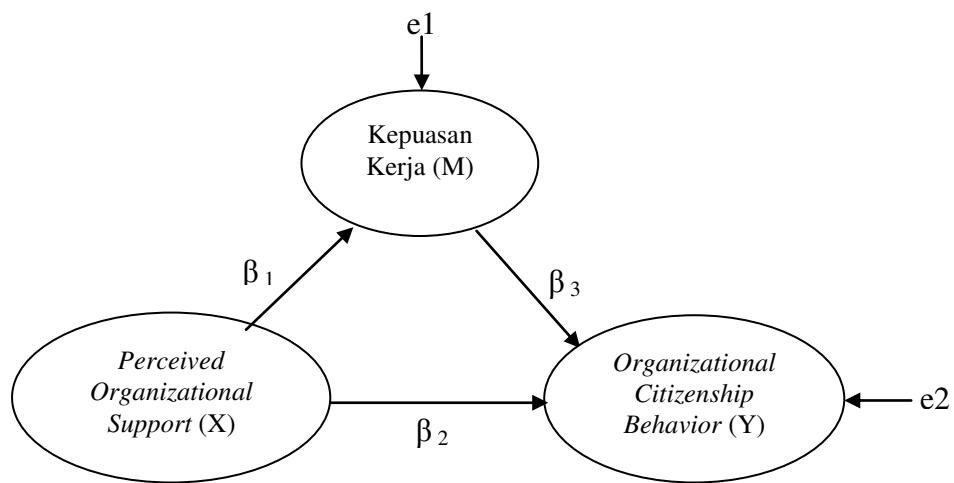
Metode pengumpulan data yang dilakukan yakni kuesioner dan wawancara. Wawancara yaitu metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengadakan tanya jawab langsung dengan pihak-pihak yang terkait dalam penelitian yang dilakukan, seperti melalui wawancara dengan beberapa pegawai di Disperindag Provinsi Bali. Kuesioner yaitu metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengajukan pertanyaan yang telah dipersiapkan dalam bentuk daftar pertanyaan secara tertulis mengenai *perceived organizational support*, kepuasan kerja dan *organizational citizenship behavior* pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Bali. Skala yang digunakan dalam pengukuran data adalah menggunakan skala *Likert* untuk mengukur sikap, sifat,

pendapat atau persepsi seorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2012:132).

Analisis statistik deskriptif merupakan suatu statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau mengambarkan data mengenai karakteristik variabel penelitian yaitu, nilai rata-rata, standar deviasi, varian, nilai minimum dan nilai maksimum (Sugiyono, 2013:207). Analisis statistik deskriptif yang dipakai dalam penelitian ini adalah nilai rata-rata, nilai minimum, nilai maksimum. Pada penelitian ini digunakan teknik analisis data berupa teknik analisis jalur atau disebut sebagai *Path Analysis*. Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur dan dikenal dengan uji sobel (*sobel test*) yang dikembangkan oleh Sobel pada tahun 1982. Uji sobel merupakan alat analisis untuk menguji signifikansi dari hubungan tidak langsung antar variabel independen dengan variabel dependen yang dimediasi oleh variabel mediator (Preacher dan Hayes, 2004). Uji sobel membuktikan bahwa efek mediasi pada semua analisa regresi apakah signifikan atau tidak signifikan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengujian data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis jalur (*Path Analysis*) guna menguji hubungan yang mengungkapkan pengaruh variabel atau seperangkat variabel terhadap variabel lainnya, baik berpengaruh langsung maupun tidak langsung.



Gambar 1. Model Jalur Pengaruh *Perceived Organizational Support* Terhadap OCB dengan Kepuasan kerja Sebagai Variabel Mediasi

Tabel 2. **Hasil Analisis Jalur 1**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
		B	Std. Error	Beta	t	
1	(Constant)	19.767	3.619		5.462	.000
	Perceived Organizational Support	.421	.142	.355	2.968	.004
	R ₁ Square					0,126
	F Statistik					8,807
	Signifikansi					0,004

Sumber: Data diolah, 2016

Berdasarkan hasil analisis jalur substruktur 1 seperti yang disajikan pada Tabel 2, maka persamaan strukturalnya adalah :

Tabel 3. **Hasil Analisis Jalur 2**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
		B	Std. Error	Beta	t
1	(Constant)	4.862	2.687		1.809 .075
	Perceived Organizational Support	.251	.092	.326	2.719 .009
	Kepuasa Kerja	.182	.078	.279	2.331 .023
	R ₂ Square				0,248
	F Statistik				9,917
	Signifikansi				0,000

Sumber: Data diolah, 2016

Berdasarkan hasil analisis jalur substruktur 2 seperti yang disajikan pada Tabel 3, maka persamaan strukturalnya adalah :

Berdasarkan model substruktur 1 dan substruktur 2, maka dapat disusun model diagram jalur akhir. Sebelum menyusun model diagram jalur akhir, terlebih dahulu dihitung nilai standar eror :

Berdasarkan perhitungan pengaruh error (Pe_i), didapatkan hasil pengaruh error (Pe₁) sebesar 0,935 dan pengaruh error (Pe₂) sebesar 0,867. Hasil koefisien determinasi total adalah :

Nilai determinasi total sebesar 0,343 mempunyai arti bahwa sebesar 34,3% variasi *Organizational Citizenship Behavior* dipengaruhi oleh variasi *Perceived Organizational Support* dan Kepuasan Kerja, sedangkan sisanya sebesar 65,7% djelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model. Kriteria pengujian untuk menjelaskan interpretasi pengaruh antar masing-masing variabel.

Jika $\text{Sig. } t < 0.05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Jika $\text{Sig. } t > 0.05$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak.

1. Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap Kepuasan Kerja

H_0 : Tidak ada pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap Kepuasan Kerja.

H_1 : *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja.

Berdasarkan hasil analisis pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap Kepuasan Kerja diperoleh nilai Sig. t sebesar 0,004 dengan nilai koefisien beta 0,355. Nilai Sig. t $0,004 < 0,05$ mengindikasikan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

2. Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

H_0 : Tidak ada pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

H_1 : *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif terhadap

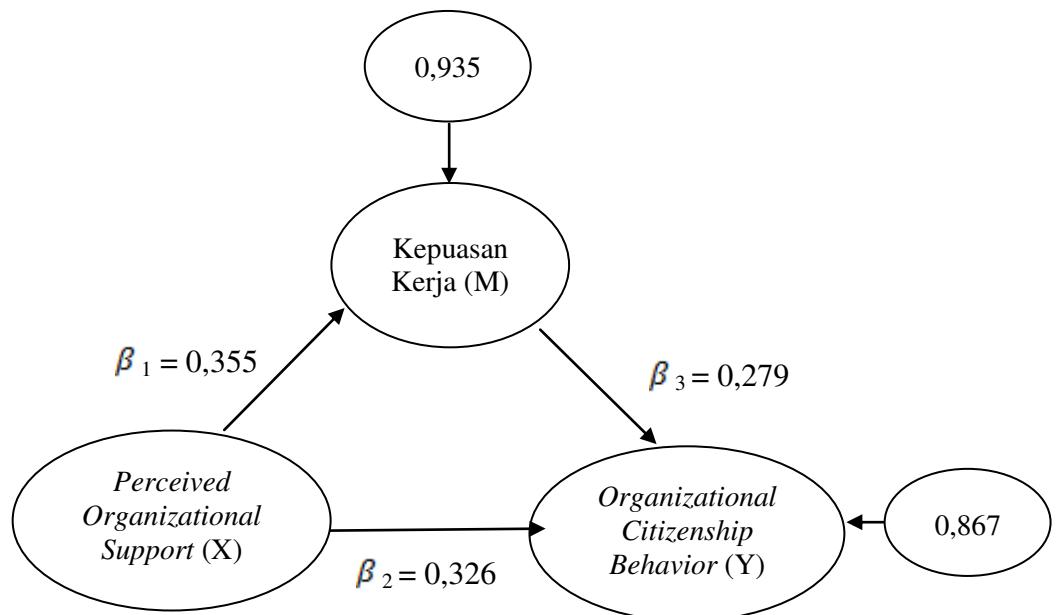
Organizational Citizenship Behavior

Berdasarkan hasil analisis pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* diperoleh nilai *Sig.* *t* sebesar 0,009 dengan nilai koefisien beta 0,326. Nilai *Sig.* *t* 0,009 < 0,05 mengindikasikan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

H_0 : Tidak ada pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

H_1 : Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*



Gambar 2. Validasi Model Diagram Jalur Akhir

Sumber: Data diolah, 2016

Berdasarkan hasil analisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* diperoleh nilai Sig. t sebesar 0,023 dengan nilai koefisien beta 0,279. Nilai Sig. t 0,023 < 0,05 mengindikasikan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Berdasarkan diagram jalur pada Gambar 2, maka dapat dihitung besarnya pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung serta pengaruh total antar variabel. Perhitungan pengaruh antar variabel dirangkum dalam Tabel 4.

Tabel 4.

**Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung serta Pengaruh Total
*Perceived Organizational Support (X), Kepuasan Kerja (M), dan
*Organizational Citizenship Behavior (Y)****

Pengaruh Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung Melalui Kepuasan Kerja (Y1) ($\beta_1 \times \beta_3$)	Pengaruh Total
X → M	0,355	-	0,355
X → Y	0,326	0,099	0,425
M → Y	0,279	-	0,279

Sumber : Data diolah, 2016

Uji sobel merupakan alat analisis untuk menguji signifikansi dari hubungan tidak langsung antara variabel independen dengan variabel dependen yang dimediasi oleh variabel mediator. Uji Sobel dirumuskan dengan persamaan berikut dan dapat dihitung dengan menggunakan aplikasi Microsoft Excel 2007. Bila nilai kalkulasi Z lebih besar dari 1,96 (dengan tingkat kepercayaan 95 persen), maka variabel mediator dinilai secara signifikan memediasi hubungan antara variabel terikat dan variabel bebas.

$$Z = \frac{ab}{\sqrt{b^2 s_a^2 + a^2 s_b^2 + s_a^2 s_b^2}}. \quad (12)$$

Keterangan :

$$a = 0,355$$

$$S_a = 0,142$$

$$b = 0,279$$

$$S_b = 0,078$$

$$Z = \frac{0,355 \cdot 0,279}{\sqrt{(0,279)^2(0,142)^2 + (0,355)^2(0,078)^2 + (0,142)^2(0,078)^2}}$$

$$Z = \frac{0,099045}{\sqrt{0,001569 + 0,000766 + 0,000122}}$$

$$Z = \frac{0.099045}{\sqrt{0,00246}}$$

$$Z = \frac{0,099045}{0,04959}$$

Z = 1,997

Tabel 5.
Hasil Uji Sobel

Nilai Z	Sig
1,997	0,000

Sumber : Data diolah, 2016

Hasil tabulasi $Z = 1,997 > 1,96$ dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$ yang berarti variabel mediator yakni Kepuasan Kerja dinilai secara signifikansi memediasi hubungan antara *Perceived Organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Berdasarkan hasil analisis pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap Kepuasan Kerja diperoleh nilai Sig. t sebesar 0,004 dengan nilai koefisien beta 0,355. Nilai Sig. t 0,004 < 0,05, mengindikasikan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Semakin baik penerapan *perceived organizational support*, maka kepuasan pegawai meningkat. Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis *perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dapat diterima pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Bali.

Berdasarkan hasil analisis pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* diperoleh nilai Sig. t sebesar 0,009 dengan nilai koefisien beta 0,326. Nilai Sig. t 0,009 < 0,05, mengindikasikan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Semakin pegawai didukung oleh organisasi maka semakin tinggi *Organizational Citizenship Behavior* pegawai. Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* dapat diterima pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Bali.

Berdasarkan hasil analisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* diperoleh nilai Sig. t sebesar 0,023 dengan nilai koefisien beta 0,279. Nilai Sig. t 0,023 < 0,05, mengindikasikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Semakin baik penerapan kepuasan kerja maka OCB semakin meningkat. Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis kepuasan kerja berpengaruh positif

terhadap *organizational citizenship behavior* dapat diterima pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Bali.

Berdasarkan hasil Uji Sobel menunjukkan bahwa hasil tabulasi $Z = 1,997 > 1,96$ dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$ yang berarti variabel mediator yakni Kepuasan Kerja dinilai secara signifikansi memediasi hubungan antara *Perceived Organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Pegawai yang didukungan oleh dinas , maka tingkat kepuasan kerja pegawai menjadi semakin tinggi, sehingga pegawai akan cenderung melakukan tindakan yang melampaui tanggungjawabnya (OCB). Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis kepuasan kerja berpengaruh positif dalam memediasi hubungan *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior* dapat diterima pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Bali.

Hasil penelitian ini mendukung teori yang digunakan sebagai dasar dalam pembuatan hipotesis bahwa *perceived organizational support* mempengaruhi terhadap *organizational citizenship behavior*, selain itu peran kepuasan kerja mampu memediasi hubungan *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior*. Ketika pegawai merasa mendapat dukungan dari organisasi dan disertai dengan kepuasan kerja yang tinggi, maka akan dapat meningkatkan perilaku OCB. Hasil menunjukkan penelitian ini memperkuat teori yang digunakan.

Berdasarkan hasil pengujian sebelumnya, bahwa teori pertukuran sosial terdukung dalam penelitian ini, karena semua hipotesis berpengaruh positif dan signifikan. Pertukaran dapat terjadi apabila dua belah pihak antara pegawai dan

organisasi mampu memberikan sesuatu hal satu sama lain. Maka dari itu, pegawai akan mau melakukan perilaku *extra-role* ketika mereka telah diperlakukan dengan baik oleh organisasi, dan mereka akan cenderung untuk besikap dan berperilaku lebih positif terhadap organisasi. Hasil penelitian ini secara praktis digunakan sebagai bahan pertimbangan kebutuhan pegawai. Pada variabel *perceived organizational support*, pegawai menilai bahwa variabel ini meningkatkan perilaku *extra-role*. Oleh karena itu perlu adanya dukungan dari organisasi dan kepedulian akan kesejahteraan pegawai. Pada variabel kepuasan kerja, pegawai menilai bahwa variabel ini meningkatkan perilaku *extra-role*. Oleh karena itu, tingkat kepuasan kerja pegawai harus diperhatikan oleh organisasi agar pegawai bekerja dengan efektif dan tercapainya tujuan organisasi.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan pembahasan maka simpulan dari penelitian ini adalah *Perceived Organizational Support* berpengaruh signifikan positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Bali. Hal ini menunjukan bahwa semakin pegawai didukung oleh dinas maka semakin tinggi pula tingkat OCB yang dilakukan pegawai pada dinas tersebut. *Perceived Organizational Support* berpengaruh signifikan positif terhadap Kepuasan Kerja pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Bali. Hal ini menunjukan semakin tinggi tingkat *perceived organizational support* maka semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan pegawai pada dinas tersebut. Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Bali.

Hal ini menunjukan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja maka semakin tinggi pula tingkat OCB yang dilakukan pegawai pada dinas tersebut. Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan positif sebagai variabel yang mampu memediasi *Perceived Organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Bali. Hal ini menunjukan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi POS terhadap OCB pada dinas tersebut.

Berdasarkan hasil analisis penelitian, pembahasan dan kesimpulan terdapat beberapa saran yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan kebijakan dimasa mendatang terutama yang berkaitan dengan *perceived organizational support*, kepuasan kerja serta *organizational citizenship behaviour* antara lain yaitu Dinas sebaiknya lebih memperhatikan setiap keluhan yang dirasakan pegawai sehingga akan menimbulkan rasa kebermaknaan serta perasaan senang dan pegawai merasa dianggap penting oleh dinas. Dinas sebaiknya memperhatikan tunjangan-tunjangan yang di berikan seperti asuransi, insentif, dan fasilitas lainnya sehingga kepuasan kerja akan terus berada pada titik terbaik dimana secara langsung akan mempengaruhi kinerja dinas. Pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Bali harus lebih meningkatkan perilaku OCB terutama mengenai keikutsertaan mendukung fungsi-fungsi dinas baik secara profesional, sehingga dapat tercipta hubungan kekeluargaan antara pemimpin maupun sesama rekan kerja.

REFERENSI

- Aldag, R., and Reschke, W. 1997. Employee Value Added: Measuring Discretionary Effort and Its Value. *Center for Organization Effectiveness*, :1-8.

- Arshadi, N., and Hayavi, G. 2011. The Effect of Perceived Organizational Support on Affective Commitment and Job Performance: Mediating role of OBSE. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 84:739-743.
- Bateman, T. S., and Organ, D. W. 1983. Job Satisfaction and the good Soldier: The Relationship between Affect and Employee Citizenship. *Academy of Management Journal*, 26:587–595.
- Becker, T. E., and Billings, R. S. 1993. Profiles of commitment: An empirical test. *Journal of Organizational Behavior*, 14: 177–190.
- Benlioglu, Benek, 2014. The Examination of The Effect of Perceived Organizational Support of University Teaching Staff on Organisational Commitment. *Mevlana International Journal Of Education (MIJE)*. 4(2):37-51.
- Colakoglu, U., Culha, O. and Atay, H. 2010. The effects of perceived organizational support on employees' affective outcome: Evidence from the hotel industry. *Tourism and Hospitality Management*. 16(2):125-150.
- Eisenberger, Robert. 2002. Reaprocation of Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*. 86(1):42-51.
- Filipova. 2011. Relationship among ethical Climates Perceived Organizational Support and Intent to Leave for Licensed Nurses and Skilled Nursing Facilities. *Journal of Applied Gerontology*, 20(10):1-23.
- Fung, N. S., Ahmad, A., and Omar, Z. 2012. Work-family Enrichment: It's Mediating Role In the Relationships between Dispositional Factors and Job Satisfaction. *International journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. 2(11), pp. 11-88.
- Garay, Hannah Dara Vanzuela, 2006. Kinerja Extra-Role dan Kebijakan Kompensasi. *Sinergi, Kajian Bisnis Dan Manajemen*, 8(1):33–42.
- Gonzalez, Jose Varela and Garazo, Teresa Garcia. 2006. Structural relationships between organizational service orientation, contact employee job satisfaction and citizenship behaviour. *International Journal of Service Industry Management*, 17(1):23-50.
- Hopkins, K. M. 2002. Organizational citizenship in social service agencies. *Administration in Social Work*, 26(2):11–15.
- Hutchinson, J. M. C. 1997. The Algorithmic Beauty of Seashells. *Journal of Conchology*, 36(1):83–85.
- Islam, T., Khan, S.R., Ahmad, U.N.U., and Ahmed, I. 2014. Exploring the relationship between POS, OLC, job satisfaction and OCB. *Procedia-Social and Behavior Sciences*, 114: 164-169.
- Krishnan R., Arumugam, N., Chandran, V., and Kanchymalay, K. 2009. Examining the Relationship between Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior: A Case Study among Non Academic Staffs in A

- Public Higher Learning Institution in Malaysia, *Global Business Summit Conference*, 43 (2):221-232.
- Liang, and Crant. 2010. The Role of Proactive Personality in Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior: A Relational Perspective. *Journal of Applied Psychology* 2010, 95(2):395–404.
- Luthans, F. 2006. *Perilaku Organisasi*, Edisi Sepuluh, Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Luthans, F. 2005. *Organizational Behavior*, 10th edition. Boston: McGraw-Hill.
- Maharani, V. Troena, E. A. & Noermijati. 2013. Organizational Citizenship Behavior role in mediating the effect of transformational leadership, job satisfaction on employee performance: Studies in PT Bank Syariah Mandiri Malang East Java. *International Journal of Business and Management*, 8(17):1-12.
- Mudiartha, Mujiati dan Ardana. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Universitas Udayana.
- Ngadiman, 2013. Influence of Work Satisfaction, and Organizational Commitment to The Organizational Citizenship Behavior of Lecturers at Faculty of Teachers" Training and Education, Sebelas Maret University, Surakarta, *Educational Research International*, 1(3):54-63.
- Novira, L. dan S. Martono. 2015. pengaruh persepsi dukungan organisasi pada perilaku kewargaan organsasional dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Management Analysis Journal*, 4 (3):181-188.
- Organ, D.W., Podsakoff, P.M., and MacKenzie, S.B. 2006. Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences. *A Sage Publications Series Foundations For Organization Science*.
- Organ, DW 1997. *Organisational citizenship behavior: It's construct clean-up time*. *Hum. Perform*, 10:85-101.
- Osman, Abdullah, Othman, Yusuf Haji, Sohel Rana, S M, Solaiman, Mohammad, and Lal, Bharat. 2015. The Influence of Job Satisfaction, Job Motivation and Perceived Organizational Support towards Organizational Citizenship Behavior (OCB): A Persective of American-Based Organization in Kulim, Malaysia. *Canadian Center of Science and Education*, 11 (21):175-182.
- Paille, P., Bourdeau, L., and Galois, I. 2010. Support, Trust, Satisfaction, Intent to Leave, and Citizenship at Organizational Level. *International Journal of Organizational Analyzis*, 18 (1):41-58.
- Preacher, K. J. dan Hayes, A.F. 2004. SPSS and SAS Procedures For Estimating Indirect Effects in Simple Mediation Models. *Behaviour Research Methods, Instruments & Computer*, 36(4):717-731.
- Rhoades, L., and Eisenberger, R. 2002. Perceived Organizational Support: A Review of the Literature. *Journal of Applied Psychology*. 87:698–714.

- Riggle, R. J. 2009. A Meta-Analysis of the Relationship between Perceived Organizational Support and Front-Line Employee Job Outcomes: 20 Years of Research. *Journal of Business Research*, 62(10):1027-1030.
- Rivanda, Febby. 2013. Perlakuan-perlakuan dari organisasi yang diterima oleh karyawan ditangkap sebagai stimulus yang diorganisir dan diinterpretasikan menjadi persepsi atas dukungan organisasi. *Jurnal Manajemen Universitas Negeri Padang*, 2(1):1-12.
- Robbins, S.P. dan Judge, T.A. 2007. *Organizational Behavior 12th edition*. Pearson Prentice-Hall.
- Robbins, Stephen P. 2009. Perilaku Organisasi, Konsep, *Kontroversi dan aplikasi; Alih Bahasa, Hendayana Puja Atmika Edisi Bahasa Indonesia*, Jakarta: Salemba Empat.
- Shweta, J., and Srirang, J. 2010. Determinants of Organizational Citizenship Behavior: A Review of Literature, *Journal of Management and Public Policy*, 1(2):27-36.
- Soegandhi, V.M., Sutanto, E.M. dan Setiawan, R. 2013. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan PT. Surya Timur Sakti Jatim. *Agora*. 1(1):1-17.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Waileruny, H. Theresia. 2014 Perceived Organizational Support, Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior pada PT. Bank Maluku Cabang Utama Kota Ambon. *agora*, 2 (2):1-9.
- Wayne, S.J., Shore, L., M., and Liden, R. C. 1997. Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management journal*, 40:82–111.
- Yuwono dan Khajar, Ibnu. 2005. Analisis Beberapa Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Pegawai Kejaksaan Tinggi D.I Yogyakarta. *Jurnal Review Bisnis Indonesia*. 1(1):75-89