

PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP PEMBENTUKAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) KARYAWAN DALAM RANGKA PENINGKATAN KINERJA.

M. Saleh Lubis

Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pasaman, Simpang Empat.

Diterima 27 Maret 2015

Disetujui 5 Mei 2015

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan dalam rangka meneliti bagaimana pengaruh iklim organisasi dan komitmen organisasi terhadap organizational citizenship behavior (OCB) dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan. Objek penelitian adalah karyawan STIE Pasaman Simpang Empat sebanyak 41 orang yang kesemuanya dijadikan responden. Penelitian dilakukan dengan metode pengujian hubungan kausalistik antar variabel dimana variabel diukur dengan instrument berbentuk skala Likert. Hasil pengujian menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap OCB, komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap OCB, iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan OCB berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini memberikan implikasi bahwa pimpinan STIE Pasaman Simpang Empat didalam meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan OCB harus dimulai dengan upaya peningkatan iklim organisasi dan komitmen organisasi.

Kata kunci : Kinerja, organizational citizenship behavior (OCB), iklim organisasi dan komitmen organisasi.

ABSTRACT

This research was conducted to investigate the influence of organizational climate and organizational commitment on organizational citizenship behavior (OCB) in order to improve employee performance. The object of research is the employee of STIE Pasaman Simpang Empat. The research conducted by the kausalistik relationships method. The test results showed that the organizational climate significant effect on OCB, organizational commitment significant effect on OCB, organizational climate significant impact on performance, organizational commitment significant effect on the performance and OCB significant impact on performance. The results of this study imply that the leader of STIE Pasaman Simpang Empat in improving employee performance through increased OCB should begin with efforts to improve the organizational climate and organizational commitment.

Keywords: Performance, organizational citizenship behavior (OCB), organizational climate and organizational commitment.

PENDAHULUAN

Sudah secara umum diketahui bahwa kinerja karyawan merupakan faktor utama untuk mencapai keberhasilan suatu organisasi baik itu organisasi bisnis maupun organisasi pelayanan publik. Banyak faktor yang mendukung tercapainya kinerja yang tinggi diantaranya tingkat Organizational Citizenship Behavior (OCB) yang dimiliki di suatu organisasi bersangkutan. Robin

dan Judge (2008) mengatakan bahwa organisasi yang memiliki OCB yang baik akan memiliki kinerja yang baik pula. OCB menurut Turnley dan Bloodgood (2012) adalah perilaku karyawan yang bersedia bekerja melebihi peran atau tugas yang diwajibkan dan tidak secara langsung diakui oleh system *reward*. Peran atau tugas seorang karyawan telah digariskan secara formal pada *job description*. Selanjutnya kinerja karyawan tersebut didasarkan pada sejauh mana ia mampu

melaksanakan tugas sesuai dengan *job description* tadi. Dalam keadaan normal, barangkali bila semua karyawan telah maksimal bekerja sesuai dengan *job description* maka kinerja organisasi akan maksimal pula. Namun dalam kenyataan tidak selalu kondisi normal itu berjalan sebagai mana mestinya. Ada saja masalah yang terjadi seperti karyawan berhalangan karena sebab-sebab tertentu. Bila terjadi gangguan pada kinerja seseorang karyawan didalam sebuah *team work*, maka agar system pekerjaan secara keseluruhan tidak terganggu diperlukan kesediaan karyawan lainnya untuk berperan ekstra mengambil alih pekerjaan demi terselesaikannya tugas-tugas secara keseluruhan. Peran ekstra ini berada diluar *job description*-nya. Kontribusi seorang karyawan yang diluar diskripsi kerjanya inilah yang disebut Organizational Citizenship Behavior. Organisasi akan dapat menghasilkan kinerja dengan baik bilamana terdapat suatu kelaziman dimana karyawan tidak hanya melakukan tugas pokoknya saja, namun juga mau melakukan tugas-tugas ekstra seperti mau bekerja sama, tolong menolong, memberikan saran sesama karyawan, berpartisipasi aktif, memberikan pelayanan ekstra dan mau menggunakan waktu kerja secara efektif.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) dipengaruhi banyak faktor. Vannecia (2013) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi OCB adalah budaya organisasi, iklim organisasi, kepribadian dan suasana hati (*mood*), persepsi terhadap dukungan organisasional, dan kualitas interaksi. Selanjutnya Organizational Citizenship Behavior dapat timbul dari berbagai faktor dalam organisasi, di antaranya menurut Robbin & Judge, (2007) karena adanya komitmen organisasi yang tinggi. Ketika seseorang mempunyai komitmen yang tinggi terhadap organisasinya, maka orang tersebut akan melakukan apapun untuk memajukan perusahaannya karena keyakinannya terhadap organisasinya (Luthans, 1995)

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pasaman Simpang Empat didalam mencapai tujuan sejalan dengan visi dan misi mutlak harus ada kinerja karyawan yang tinggi. Banyak faktor yang harus diperhatikan dan dikembangkan untuk mewujudkan tingkat kinerja karyawan di lingkungan Perguruan Tinggi ini. Diantara faktor-faktor yang sering menjadi perhatian pimpinan STIE Pasaman untuk mendukung pencapaian kinerja yang tinggi adalah OCB, iklim organisasi dan komitmen organisasi. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh variabel-variabel tersebut terhadap kinerja karyawan STIE Pasaman Simpang Empat dilakukanlah penelitian ini.

LANDASAN TEORI

Kinerja

Kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja, namun sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. (Wibowo, 2007). Menurut Wirawan (2009) kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau profesi dalam waktu tertentu.

Menurut Rivai dan Sagala (2009) bahwa kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peranannya dalam perusahaan. Sedarmayanti (2004) menyatakan kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara ilegal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Menurut Mashun (2006) kinerja adalah mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan kegiatan atau program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi yang tertuang dalam strategi perencanaan suatu organisasi. Definisi kinerja pegawai yang dikemukakan oleh Simanjuntak (2005) adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu dalam hal ini mencakup kinerja individu, kinerja kelompok, kinerja perusahaan yang dipengaruhi faktor intern dan ekstern.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli di atas dapat dipahami bahwa kinerja merupakan hasil pelaksanaan pekerjaan baik secara kuantitas dan kualitas dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawab masing-masing pegawai.

Sedangkan indikator variabel kinerja menurut Riduwan (2007) adalah kualitas kerja, kuantitas kerja, konsistensi dalam melaksanakan tugas dan sikap kerja. Namun Janseen dan Onne (2001) dalam Mas'ud (2004) menggunakan indikator pengukuran kinerja karyawan adalah : kualitas kerja, kuantitas kerja, pengetahuan, efisiensi, kreatifitas dan keandalan.

Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Sebuah organisasi bekerja berdasarkan *team work*. *Team Work* bisa bekerja efektif bilamana terdapat sinergi diantara anggota *team work* yang terdiri dari pegawai yang baik.

Adakalanya terjadi masalah dalam pelaksanaan pekerjaan oleh salah satu anggota tim yang bila dibiarkan akan mengganggu kinerja tim secara keseluruhan. Oleh karena itu diperlukan adanya karyawan lainnya yang bersedia membantu mengerjakan pekerjaan rekannya yang bermasalah itu meskipun itu tidak merupakan tugas atau pekerjaannya. Tingkat kesediaan bekerja ekstra inilah yang disebut *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Dengan demikian keberhasilan sebuah organisasi juga sangat ditentukan dengan adanya faktor OCB. Pegawai tidak hanya melakukan tugas pokoknya saja, namun juga mau melakukan tugas ekstra seperti mau bekerja sama, tolong menolong, memberikan saran, berpartisipasi secara aktif, memberikan pelayanan ekstra kepada pelanggan, serta mau menggunakan waktu kerjanya dengan efektif (Vannecia, dkk, 2013). Menurut Robbins dan Judge (2009), fakta menunjukkan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki *Organizational Citizenship Behavior* yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik.

Menurut Organ (2010), *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* merupakan perilaku individu yang bebas, yang tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem pemberian penghargaan dan dalam mempromosikan fungsi efektif organisasi. Dengan kata lain, OCB adalah perilaku karyawan yang melebihi peran yang diwajibkan, yang tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem *reward* formal. Merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif.

Greenberg & Baron (2011) mengatakan Penilaian Kinerja terhadap karyawan biasanya didasarkan pada *job description* yang telah disusun oleh organisasi tersebut. Dengan demikian, baik-buruknya kinerja seorang karyawan dilihat dari kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, sebagaimana tercantum dalam *job description*. Melakukan pekerjaan sesuai dengan tugas yang ada dalam *job description* ini disebut sebagai *in-role behavior*. Sudah seharusnya bila organisasi mengukur kinerja karyawan tidak hanya sebatas tugas-tugas yang terdapat dalam deskripsi kerjanya saja. Bagaimanapun diperlukan peran ekstra demi terselesaikannya tugas-tugas itu. Kontribusi pekerja di atas dan lebih dari deskripsi kerja formal inilah yang disebut dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Selanjutnya Usmara, (2012) mengatakan bahwa Perbedaan mendasar antara perilaku *in-role* dengan perilaku *extra-role* adalah pada *reward*. Pada *in-*

role biasanya dihubungkan dengan *reward* dan sanksi (hukuman), sedangkan pada *extra-role* biasanya terbebas dari *reward*, dan perilaku yang dilakukan oleh individu tidak diorganisir dalam *reward* yang akan mereka terima. Tidak ada insentif tambahan yang diberikan ketika individu berperilaku *extra-role*. Selanjutnya dikatakan bahwa dibandingkan dengan perilaku *in-role* yang dihubungkan dengan penghargaan ekstrinsik atau penghargaan moneter, maka perilaku *extra-role* lebih dihubungkan dengan penghargaan intrinsik. Perilaku ini muncul sebagai karena perasaan sebagai “anggota” organisasi merasa puas apabila dapat melakukan “sesuatu yang lebih” kepada organisasi.

Berdasarkan definisi mengenai OCB di atas, Vannecia, dkk. (2013) beberapa pokok-pokok pikiran penting, yaitu:

- a. Tindakan bebas, sukarela, tidak untuk kepentingan diri sendiri namun untuk pihak lain (rekan kerja, kelompok, atau organisasi)
- b. Tidak diperintahkan secara formal
- c. Tidak diakui dengan kompensasi atau penghargaan formal

Faktor-faktor yang mempengaruhi OCB.

.Sebelum karyawan melakukan suatu perilaku, tentunya ada penyebab mengapa mereka rela melakukan hal tersebut. Demikian pula perilaku yang dikategorikan OCB juga dipengaruhi beberapa faktor. Menurut Vannecia, dkk (2013) *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dipengaruhi banyak faktor. Vannecia (2013) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi OCB adalah :

- a. Budaya organisasi.
- b. Iklim organisasi,
- c. Kepribadian
- d. Suasana hati (*mood*),
- e. Persepsi terhadap dukungan organisasional,
- f. Kualitas interaksi.

Sedangkan menurut Robbin & Judge, (2007) adanya tingkat OCB yang tinggi karena adanya komitmen organisasi yang tinggi.

Pengukuran OCB

Terdapat beberapa indikator OCB yang digunakan untuk mengukur variabel ini yang menurut Organ dan Denis (1988) sebagaimana dikutip Mas'ud (2004) adalah : Sportmanship, civic virtue, conscientiousness dan altruism.

Iklim Organisasi

Iklim organisasi akan menentukan apakah seseorang dapat melaksanakan tugas dan tanggungjawab sesuai prosedur atau tidak (Brahmana & Sofyandi, 2009). Lebih lanjut Luthans (2008) menjelaskan bahwa iklim organisasi adalah lingkungan internal organisasi. Iklim organisasi mempengaruhi praktik dan kebijakan SDM yang diterima oleh anggota organisasi. Perlu diketahui bahwa setiap organisasi akan memiliki iklim organisasi yang berbeda. Keanekaragaman pekerjaan yang dirancang di dalam organisasi, atau sifat individu yang ada akan menggambarkan perbedaan tersebut. Semua organisasi tentu memiliki strategi dalam manajemen SDM. Iklim organisasi yang terbuka, bagaimanapun juga hanya tercipta jika semua anggota memiliki persepsi positif pada organisasinya. Iklim organisasi penting untuk diciptakan karena merupakan persepsi seseorang tentang apa yang diberikan oleh organisasi dan dijadikan dasar bagi penentuan tingkah laku anggota selanjutnya. Stringer (Toulson, 2010) menambahkan iklim organisasi sebagai sesuatu yang dapat diukur pada lingkungan kerja baik secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh pada pegawai dan pekerjaannya. Iklim organisasi terkait dengan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif.

Forehand dan Gilmer (Toulson & Smith, 2011) menyatakan bahwa iklim organisasi adalah serangkaian deskripsi dari karakteristik organisasi yang bertahan dalam jangka waktu lama. Karakteristik ini membedakan satu organisasi dari organisasi lain dan mempengaruhi perilaku orang-orang yang termasuk dalam organisasi tersebut. Tagiuri dan Litwin (Toulson & Smith, 2009) mengatakan bahwa iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi dan mempengaruhi perilaku mereka serta dapat dilukiskan dalam satu set karakteristik atau sifat organisasi. Lebih lanjut Litwin dan Stringer (Toulson & Smith, 2009) mendefinisikan iklim organisasi sebagai suatu yang dapat diukur pada lingkungan kerja baik secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh pada karyawan dan pekerjaannya dimana lingkungan kerja diasumsikan akan berpengaruh pada motivasi dan perilaku karyawan. Gibson dkk. (Satria, 2010) menyatakan bahwa iklim organisasi adalah sifat lingkungan kerja atau lingkungan psikologis dalam organisasi yang dirasakan oleh para pekerja atau anggota organisasi dan dianggap dapat mempengaruhi sikap dan perilaku pekerja terhadap pekerjaannya. Hampir senada, Davis (2011)

menyatakan bahwa iklim organisasi merupakan lingkungan manusia dimana para pegawai organisasi melakukan pekerjaan mereka.

Mengukur Variabel Iklim Organisasi

Litwin dan Stringer (2009) menjabarkan lima dimensi atau indikator dari iklim organisasi yaitu :

1. *Responsibility* (tanggung jawab)
2. *Identity* (identitas),
3. *Warmth* (kehangatan),
4. *Support* (dukungan),
5. *Conflict* (konflik).

Untuk selanjutnya didalam penelitian ini penulis akan melakukan pengukuran variabel iklim organisasi berdasarkan indikator sebagaimana disebut diatas.

Komitmen organisasi menurut Cherington (1996) adalah sebagai nilai personal, yang kadang-kadang mengacu sebagai sikap loyal pada perusahaan. Robbins (2003) mengemukakan komitmen organisasi merupakan salah satu sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka terhadap organisasi tempat bekerja. Meyer dan Allen (1993) mengemukakan tiga komponen tentang komitmen organisasi: 1). *Affective Commitment*, terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional (*emotional attachment*) atau merasa mempunyai nilai sama dengan organisasi, 2). *Continuance Commitment*, yaitu kemauan individu untuk tetap bertahan dalam organisasi karena tidak menemukan pekerjaan lain atau karena *rewards* ekonomi tertentu, 3). *Normative Commitment*, timbul dari nilai-nilai karyawan. Karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena ada kesadaran bahwa berkomitmen terhadap organisasi merupakan hal yang memang seharusnya dilakukan.

PENELITIAN TERDAHULU DAN HIPOTESIS

Iklim Organisasi terhadap OCB.

Hasil penelitian Agung (2012) serta hasil penelitian Lusi (2013) menemukan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Sejalan dengan teori dari para pakar dan pembuktian empiris oleh hasil penelitian tersebut diatas, maka dapat dikembangkan hipotesis pertama sebagai berikut :

H1 : Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB karyawan STIE Pasaman Simpang Empat.

Komitmen organisasi terhadap OCB

Hasil penelitian Debora dan Ali (2004) serta hasil penelitian Rahidin (2013) menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). Sejalan dengan teori dari para pakar dan pembuktian empiris oleh hasil penelitian tersebut diatas, maka dapat dikembangkan hipotesis kedua sebagai berikut :

H2 : Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB karyawan STIE Pasaman Simpang Empat.

Iklim organisasi terhadap Kinerja

Hasil penelitian Sri (2012) serta hasil penelitian Maryono (2012) menemukan bahwa

iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan teori dari para pakar dan pembuktian empiris oleh hasil penelitian tersebut diatas, maka dapat dikembangkan hipotesis ketiga sebagai berikut :

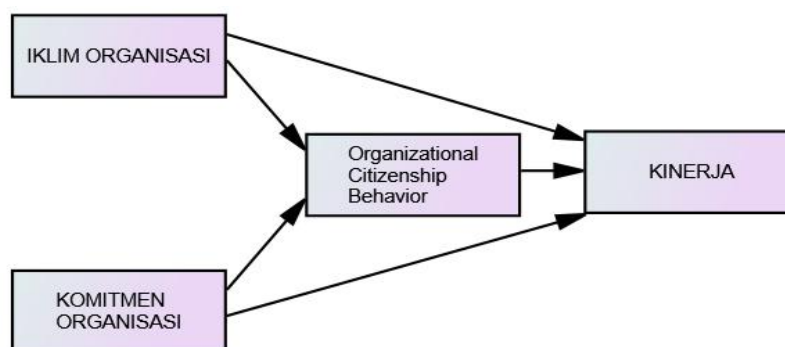
H3 : Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan STIE Pasaman Simpang Empat.

Komitmen organisasi terhadap kinerja

Hasil penelitian Triana (2013) serta hasil penelitian Gunawan (2006) menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan teori dari para pakar dan pembuktian empiris oleh hasil penelitian tersebut diatas, maka dapat dikembangkan hipotesis keempat sebagai berikut :

H4 : Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan STIE Pasaman Simpang Empat.

OCB terhadap kinerja



Hasil penelitian Triana (2013) serta hasil penelitian Rahidin (2013) menemukan bahwa OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan teori dari para pakar dan pembuktian empiris oleh hasil penelitian tersebut diatas, maka dapat dikembangkan hipotesis kelima sebagai berikut :

H5 : OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan STIE Pasaman Simpang Empat.

Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu juga mendukung untuk dikembangkannya hipotesis tentang peran OCB sebagai variabel intervening sehingga dapat dibuat hipotesis keenam dan ketujuh sebagai berikut :

H6 : OCB berperan sebagai variabel intervening dalam berpengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan STIE Pasaman Simpang Empat.

H7 : OCB berperan sebagai variabel intervening dalam berpengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan STIE Pasaman Simpang Empat.

Berdasarkan teori yang dikemukakan para pakar sebagaimana telah disebut diatas tentang hubungan-hubungan antar variabel penelitian didukung pula oleh temuan hasil penelitian, maka dapat dikembangkan model penelitian sebagai berikut :

METODE PENELITIAN

Objek Penelitian

Penelitian dilakukan di Pasaman Barat dengan objek penelitian adalah karyawan STIE Pasaman Simpang Empat.

Populasi dan Sampel

Menurut Sekaran (2006) populasi merupakan suatu wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh seluruh karyawan STIE Pasaman Simpang Empat sebanyak 41 orang. Mengingat jumlah populasi dibawah 100 dan sesuai dengan pendapat Ridwan dan Akdon (2007) bahwa bila populasi dibawah 100 maka sebaiknya seluruhnya dijadikan responden atau penelitian sensus. Sehubungan dengan hal itu maka dalam penelitian ini tidak ada penarikan sampel.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang diperlukan dalam penelitian ini digolongkan dalam dua jenis yaitu :

1. Data primer, yaitu yang diperoleh secara langsung atau data yang diperoleh melalui penyebaran kuisioner langsung kepada responden.
2. Data sekunder, yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung, diperoleh dengan cara mendapatkan referensi melalui literature buku, artikel ilmiah, hasil penelitian dan sumber-sumber lainnya.

Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini digunakan 2 (dua) jenis metode pengumpulan data yaitu Kuisioner (angket) yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya dan observasi (pengamatan) yang dilakukan secara langsung kepada objek-objek penelitian khususnya yang menyangkut variabel yang diteliti.

Pengujian Instrumen Penelitian

Uji Validitas

Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan nilai *corrected item-total correlation*. Suatu butir pertanyaan dikatakan valid

bila memiliki nilai *corrected item-total correlation* lebih besar dari 0,30 dan sebaliknya (Maholtra,1993). Perhitungan ini akan dilakukan dengan bantuan program SPSS (*Statistical Package for Social Science*) Versi 16,0.

Uji Reliabilitas

Pengukuran reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan metode *Cronbach's Alpha* yang menurut Sekaran (2009), suatu instrumen dikatakan reliabel apabila *cronbach's alpha* lebih dari 0,70. Perhitungan ini akan dilakukan dengan bantuan program SPSS Versi 16,0.

Uji Asumsi Klasik

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis dengan analisa regresi linier berganda terlebih dahulu dilakukan uji asumsi klasik yang menurut Ghazali (2005) terdiri dari uji normalitas data, uji linieritas, uji multikolinieritas dan uji heteroskedastisitas. Adapun metode pengujian dilakukan sebagai berikut :

1. Normalitas data diuji dengan metode Kolmogrov-Smirnov. Data dinyatakan berdistribusi normal bila nilai asyim sig (2 taled) $> 0,05$.
2. Uji linieritas dengan melihat signifikansi linierity pada ANOVA table. Bila nilai signifikansinya $< 0,05$ dinyatakan linier.
3. Uji multikolinieritas dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan VIF. Variabel independen dinyatakan terbebas dari masalah multikolinieritas bila nilai *tolerance* $> 0,1$ dan nilai VIF < 10 .
4. Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan melihat pada grafik Scatterplot. Bila data menyebar tanpa membentuk pola tertentu dan berada diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y dinyatakan bebas dari masalah multikolinieritas.

Analisa Regresi Berganda dan Bertingkat

Tehnik perhitungan regresi dilakukan dengan menggunakan model yang dikembangkan Baron dan Kenny (1986) yaitu tehnik analisa regresi bertingkat (*Hierarchical Regression Analysis*). Regresi bertingkat dalam penelitian ini adalah regresi berganda yang dilakukan pengujian secara bertingkat untuk melihat peran variabel intervening. Sedangkan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen diuji dengan regresi berganda pada setiap model. Peran mediasi dapat terjadi bila :

1. Semua hubungan antar Variabel independen dengan variabel dependen harus signifikan.
2. Semua hubungan antar Variabel independen dengan variabel intervening harus signifikan.
3. Pengaruh variabel intervening harus signifikan terhadap variabel dependen.
4. Sebagaimana dikemukakan Suliyanto (2011:194), Variabel intervening dinyatakan sebagai intervening sempurna, jika setelah dimasukkan variabel I (Intervening), Pengaruh variabel variabel indeviden terhadap variabel dependen yang tadinya signifikan (sebelum memasukkan variabel intervening) menjadi tidak signifikan setelah dimasukkan variabel intevening ke dalam model persamaan rekresi. Variabel intervening dinyatakan sebagai intervening parsial, setelah dimasukkan variabel intervening, yang tadinya signifikan (sebelum dimasukkan variabel intervening) menjadi tetap signifikan setelah dimasukkan variabel intervening ke dalam model persamaan regresi, tetapi mengalami penurunan koefesin regresi atau nilai signifikansinya meningkat.

Berdasarkan model penelitian dalam penelitian ini maka rumus persamaannya sebagai berikut:

$$I = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

(Model 1)

$$Y = a + b_3X_1 + b_4X_2 + e$$

(Model 2)

$$Y = a + b_5X_1 + b_6X_2 + b_7I + e \text{ (Model 3)}$$

a	=	Konstanta
X ₁	=	Iklim Organisasi
X ₂	=	Komitmen Organisasi
I	=	Organizational Citizenship
Y	=	Behavior (OCB)
e	=	Kinerja Karyawan variabel pengganggu.

Koefisien Determinasi (R²)

Koefisien determinasi (R²) dimaksudkan untuk mengetahui tingkat pengaruh atau besarnya kontribusi variabel-variabel independen yang diteliti terhadap variabel dependen. Nazir (2011) mengatakan bahwa dalam analisa regresi diperlukan juga untuk melihat berapa persen dari variasi variabel dependen dapat diterangkan oleh variasi dari variabel independen. Untuk ini digunakan koefisien determinasi (R²). Rentang koefisien R² adalah dari 0 s/d 1. Semakin koefisien R² mendekati angka 1 maka pengaruh variabel independen semakin besar terhadap variabel

dependen. Dalam menghitung koefisien R² dilakukan dengan bantuan program SPSS versi 16.0.

Uji Kelayakan Model (Uji F)

Uji F dipakai untuk menguji kelayakan model. Model penelitian harus layak berdasarkan pengujian ini agar dapat dilanjutkan dengan pengujian hipotesis (uji t).

Pengujian Hipotesis (Uji t)

Pengujian ini untuk menguji hipotesis secara parsial, yaitu untuk melihat pengaruh dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat serta peran variabel intervening.

HASIL PENELITIAN

Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Hasil pengujian validitas dan reliabilitas sebagaimana terlihat pada table 1 menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan yang digunakan mengukur semua variabel dalam penelitian ini adalah valid sehingga seluruh item pernyataan itu dapat digunakan untuk mengukur variabel-variabel dalam penelitian ini.

Selanjutnya hasil pengujian reliabilitas dari seluruh variabel dalam penelitian ini dinyatakan *reliable* karena sesuai pendapat Sekaran (2007) bilamana nilai *Cronbach's alpha* diatas 0,70 dapat dinyatakan *reliable*. Semua hasil uji reliabilitas terhadap variabel-variabel penelitian nilai *Cronbach's alpha* diatas 0,70.

Tabel 1 : Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Jlh Pernyataan	Tidak Valid	Valid	Cronbach's alpha	Keterangan
Kinerja Karyawan	6	0	6	0,785	Reliable
OCB	8	0	8	0,795	Reliable
Iklim Organisasi	9	0	9	0,929	Reliable
Komitmen Organisasi	6	0	6	0,841	Reliable

Sumber : Diolah dari data primer (2014)

Uji Asumsi Klasik.

Pengujian normalitas data dilakukan dengan metode Kolmogrov-Smirnov dengan bantuan SPSS versi 16. Penentuan normal tidaknya data dilihat dari nilai Asymp. Sig. (2-tailed). Bila nilainya $> 0,05$ maka data dinyatakan normal dan sebaliknya bila $< 0,05$ dinyatakan tidak normal. Dari hasil pengukuran terlihat bahwa semua variabel yang diuji menunjukkan nilai signifikansi $> 0,05$ sehingga data dinyatakan normal.

Sedangkan uji linieritas yang dilakukan dengan compare means melalui bantuan program SPSS versi 16 menunjukkan semua variabel independen bersifat linier terhadap variabel

dependen karena semua nilai linierity menunjukkan angka $< 0,05$.

Hasil pengujian multikolinieritas menunjukkan semua variabel nilai *tolerance* menunjukkan $> 0,10$. Sedangkan nilai VIF semua variabel menunjukkan < 10 . Dengan demikian data menunjukkan terbebas dari masalah multikolinieritas yang berarti tidak terdapat pengaruh yang berarti sesama variabel independen.

Adapun hasil pengujian heteroskedastisitas yang dilakukan dengan melihat pada grafik Scatterplot berdasarkan bantuan program SPSS versi 16 menunjukkan data menyebar tanpa membentuk pola yang teratur dan menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y. Ini artinya data terbebas dari masalah heteroskedastisitas.

Tabel 2 : Hasil Regresi Berganda, Bertingkat, Uji F dan Koefisien Determinasi

Variabel	Model 1		Model 2		Model 3	
	B	Sig.	B	Sig.	B	Sig.
Konstanta	0,701		0,922	0,104	0,701	0,177
X1	0,046	0,021	0,300	0,008	0,285	0,006
X2	0,710	0,001	0,538	0,000	0,314	0,037
I	-	-	-		0,315	0,006
F	7,456	0,002	13,627	0,000	13,801	0,000
R ²	0,293 atau 29,3%		0,431 atau 43,1%		0,542 atau 54,2%	

PEMBAHASAN

- Hasil uji kelayakan model menunjukkan bahwa seluruh model signifikan dan layak sehingga dapat dilanjutkan pada pengujian hipotesis.
- Hipotesis pertama terbukti, karena hasil penelitian menunjukkan iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap

OCB dengan koefisien sebesar 0,046 dan nilai signifikansi 0,021 ($< 0,05$).

- Hipotesis kedua juga terbukti, karena hasil penelitian menunjukkan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB dengan koefisien sebesar 0,710 dan nilai signifikansi 0,001 ($< 0,05$).
- Hipotesis ketiga terbukti, karena hasil penelitian menunjukkan iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap

- kinerja dengan koefisien sebesar 0,300 dan nilai signifikansi 0,008 ($<0,05$).
5. Hipotesis keempat terbukti, karena hasil penelitian menunjukkan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan koefisien sebesar 0,538 dan nilai signifikansi 0,000 ($<0,05$).
 6. Hipotesis kelima juga terbukti, karena hasil penelitian menunjukkan OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien sebesar 0,315 dan nilai signifikansi 0,006 ($<0,05$).
 7. Hipotesis keenam terbukti, namun OCB hanya berperan sebagai variabel intervening parsial karena hasil pengujian menunjukkan bahwa setelah dimasukkan OCB kedalam model maka pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja tetap signifikan akan tetapi koefisien korelasi menjadi lebih kecil dibandingkan pengujian sebelum dimasukkannya variabel OCB.
 8. Hipotesis ketujuh juga terbukti, dimana OCB hanya berperan sebagai variabel intervening parsial karena hasil pengujian menunjukkan bahwa setelah dimasukkan OCB kedalam model maka pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja tetap signifikan akan tetapi koefisien korelasi menjadi lebih kecil dibandingkan pengujian sebelum dimasukkannya variabel OCB.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan dapat diberikan kesimpulan bahwa seluruh variabel independen yaitu iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan baik terhadap OCB maupun terhadap kinerja karyawan STIE Pasaman Simpang Empat. Demikian juga OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini artinya hipotesis pertama hingga hipotesis keempat diterima. Selanjutnya OCB yang diuji sebagai variabel intervening hanya berperan sebagai variabel intervening parsial.

Saran-saran

1. Kepada segenap pimpinan STIE Pasaman Simpang Empat didalam upaya meningkatkan OCB karyawan dalam rangka peningkatan kinerja karyawan perlu meningkatkan lagi kondisi iklim organisasi dan menumbuhkembangkan komitmen organisasi karyawannya.

2. Karena masih banyak variabel-variabel lainnya yang berpengaruh terhadap kinerja secara teoritis, maka disarankan agar dilakukan penelitian lanjutan yang menguji pengaruh variabel-variabel lainnya itu terhadap kinerja karyawan STIE Pasaman Simpang Empat.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharmi, 2006, *Prosedur Penelitian suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta. PT. Rineva Cipta.
- Davis, K. & Newstrom, J.W., 1996. *Perilaku dalam Organisasi*, Edisi ketujuh. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Fuad Mas'ud (2004), *Survai Diagnosis Organisasional Konsep dan Aplikasi*, Badan Penerbit UNDIP, Semarang.
- Ghozali, Imam (2007), *Aplikasi Multivariate dengan Program SPSS*, Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Hasibuan, Melayu S.P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi Jakarta : Bumi Aksara.
- Hanurawan, Fattah (2010), *Manajemen dan Organisasi*, Bandung, Penerbit Remaja Rosdakarya
- Imam Ghozali (2008), *Model Persamaan Struktural Konsep dan Aplikasi dengan Program Amos 16*, Badan Penerbit UNDIP, Semarang.
- Istianah (2007), *Organisasi dan Manajemen*, Jakarta : Rajagrafindo Persada
- Kuncoro, Mudrajat Ph.D. 2003. *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*. Erlangga. Jakarta.
- Kreitner dan Kinicki.(2005). *Perilaku Organisasi*. Jakarta. Salemba empat
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*, (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk), Edisi Bahasa Indonesia, Yogyakarta: ANDI.
- Mas'ud, Fuad 2004. *Survai Diagnosis Organissional : Konsep dan Aplikasi*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Mahsun, Muhamad., 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*, BPFE Yogyakarta, Yogyakarta.
- Maholtra, Naresh K dkk. (2004), *Marketing Research: An Applied Orientation*, New South Wales : Prentice.
- Mathis Robert, L., Jackson John H., 2009. *Human Resource Management (Terjemahan) Buku 2*, Edisi Kesembilan, Jakarta.: Salemba Empat,
- Mangkunegara Anwar Prabu, 2009. *Perilaku dan Budaya Organisasi*, Cetakan Pertama, Bandung : Refika Aditama,
- Muhadi (2007), *Manajemen Kinerja*, Badan penerbit Universitas \diponegoro, Semarang.

- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : Dari Teori ke Praktek*. Jakarta : Rajagrafindo Persada
- Riduwan. 2007. *Skala Pengukuran Variabel-Variabel* Penelitian, Bandung : Alfabeta
- Robbins, Stephen P. 2007. *Perilaku Organisasi*. Edisi kesepuluh. Jakarta: Indeks Kelompok Gramedia
- Robbins, Stephen P. dan Coulter, Mary, 1999, *Manajemen*, Penerbit Prenhallindo, Jakarta.
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : Dari Teori ke Praktek*. Jakarta : Rajagrafindo Persada
- Simanjuntak, Payaman J. 2005. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: FE Universitas Indonesia.
- Simamora, Henry, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : STIE YKPN
- Singarimbun, Masri dan Effendi, Sofyan (1989) *Metode Penelitian Survei*, Jakarta: LP3ES.
- Singgih Santoso, (2000), *Latihan SPSS Statistik Parametrik*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo Gramedia.
- Singgih Santoso, (2014), *Konsep Dasar dan Aplikasi SEM dengan Amos 22*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo Gramedia.
- Suliyanto (2011), *Ekonometrika*, Andi, Yogyakarta.
- Sugiyono, (2002). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R & D*. Cetakan Ketujuh. Bandung : Alfabeta
- Sekaran, Uma. (2006). *Metode Penelitian Untuk Bisnis*. Buku 1 dan 2. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- Tampubolon, Manahan. (2003). *Perilaku Keorganisasian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Tika H. Moh. Pabundu, 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, Cetakan Pertama, Jakarta : Bhumi Aksara
- Tjihno Windryanto, M.Si (2004), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yudistira, Jakarta
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*, Jakarta : Rajagrafindo. Persada
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumer Daya Manusia : Teori, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta : Salemba Empat
- Yusi, Syahirman dan Umiyati Idris. (2009). *Metodologi Pendekatan Ilmu Sosial : Pendekatan Kuantitatif*. Jakarta : Citrabooks Indonesia.