
PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR* (OCB)
SERTA DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Tri Bodroastuti ¹⁾
Argi Ruliaji

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Manggala
Email : tribodro@yahoo.com ¹⁾

Kata kunci: *Abstrak*
Komitmen, Organisasi, Kepuasan Kerja, Organizational Citizens Behavioral (OCB), Kinerja Karyawan
Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) dan dampak pada Kinerja Karyawan. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari kuesioner. Jumlah sampel 118 responden yang merupakan keseluruhan populasi dari PT. Ritra Cargo Indonesia cabang Jawa Tengah sehingga digunakan sampel sensus. Teknik analisis yang digunakan adalah Structural Equation Modeling (SEM) dan pengujian hipotesis dengan menggunakan uji F dan uji t. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB). Variabel Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB). Variabel Komitmen Organisasi tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Variabel Kepuasan Kerja tidak berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Dan variabel Organizational Citizenship Behaviour (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Keywords: *Abstract*
Organization Commitment, Job Satisfaction, Organizational Citizens Behavioral (OCB), Employee Performance
This study aimed to analyze the effect of Organization Commitment and Job Satisfaction on Organizational Citizenship Behaviour (OCB) and the impact on Employee Performance. The data used in this study was primary data obtained from questionnaires. Total samples were 118 respondents who constituted the entirety of the population of Ritra Cargo Indonesia, PT branch of Central Java so it used census samples. The analysis technique used was Structural Equation Modeling (SEM) and hypothesis testing using F test and t test. The result showed that variable Organization Commitment had positive and significant effect on Organizational Citizenship Behaviour (OCB). Variable Job Satisfaction had positive and significant effect on Organizational Citizenship Behaviour (OCB). Variable Organization Commitment had not effect positive on employee performance. Variable Job Satisfaction had not effect positive on Employee Performance. And variable Organizational Citizenship Behaviour (OCB) had positive and significant effect on Employee Performance

Pendahuluan

Sumber daya manusia sebagai salah satu elemen utama dari perusahaan merupakan hal yang sangat penting karena faktor manusia sangat berperan dalam mencapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia tidak saja membantu organisasi dalam mencapai tujuannya tetapi juga membantu menentukan apa yang benar-benar dapat dicapai dengan sumber daya yang tersedia. Pengelolaan sumber daya manusia (SDM) saat ini merupakan suatu keharusan dan bukan lagi merupakan suatu pilihan apabila perusahaan ingin berkembang (Darmawati, 2013).

Perusahaan yang memiliki sumber daya manusia yang baik merupakan modal bagi perusahaan untuk dapat bersaing dengan perusahaan lain. Setiap perusahaan mencari dan merekrut karyawan dengan SDM yang baik untuk meningkatkan keefektifan perusahaan dan memperoleh hasil kerja yang diharapkan agar dapat mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Ironisnya, untuk mendapatkan SDM yang berkualitas bukanlah hal yang mudah, khususnya di Indonesia. (Rusdi, 2015)

Karyawan yang baik (*good citizens*) cenderung menampilkan OCB di lingkungan kerjanya, sehingga organisasi akan lebih baik dengan adanya karyawan yang bertindak OCB. Kinerja individu akan mempengaruhi kinerja instansi secara

keseluruhan, yang menuntut adanya perilaku karyawan dalam suatu instansi (Titisari, 2014).

OCB merupakan perilaku seorang karyawan bukan karena tuntutan tugasnya namun lebih didasarkan pada kesukarelaannya. OCB dapat timbul dari berbagai faktor dalam organisasi, di antaranya karena adanya kepuasan kerja dari karyawan dan komitmen organisasi yang tinggi (Robbin dan Judge, 2008).

Luthans (2006) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses yang berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Selain komitmen organisasi, faktor lain yang dapat mempengaruhi OCB adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai mereka penting.

Hasil penelitian yang berkaitan dengan OCB maupun kinerja menghasilkan kesimpulan yang berbeda-beda. Ristianana (2013) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa komitmen organisasi dan kepuasan kerja merupakan faktor yang dapat mempengaruhi OCB dan kinerja karyawan. Selain itu, Luthans (2006) menyatakan bahwa komitmen organisasi dan kepuasan

kerja secara jelas berhubungan dengan OCB. Budihardjo (2014) mengatakan bahwa penelitian tentang OCB khususnya di Indonesia, masih sangat kurang padahal ada informasi bahwa peran OCB cukup signifikan dengan perusahaan dalam meningkatkan kinerja organisasi.

OCB sangat penting untuk pengembangan sumber daya manusia dibidang organisasi atau perusahaan, salah satunya pada PT. Ritra Cargo Indonesia. Hasil prasurvey yang telah dilakukan manajer *Human Resource Development* (HRD) PT. Ritra Cargo Indonesia tahun 2015 menyatakan bahwa perusahaan saat ini menghadapi masalah masih kurangnya perilaku saling membantu sesama rekan kerja yang didasari oleh keikhlasan dan kesukarelaan demi tercapainya visi dan misi perusahaan. Hal ini terlihat dari perilaku ketika karyawan lain minta bantuan untuk membantunya, mereka masih terkesan tidak mau atau menunda dengan melakukan aktivitas lain. Keadaan ini juga terjadi ketika ada suatu tugas yang harus diselesaikan ternyata karyawan tersebut tetap pulang tepat waktu karena suatu alasan tertentu seperti misalnya alasan keperluan keluarga padahal tugas belum selesai. Disamping itu, masih terlihat adanya sebagian karyawan yang membuat kelompok kecil dalam lingkungan kerja yang semakin membuat jarak antar individu secara keseluruhan, sehingga perilaku

saling membantu secara sukarela hanya terjadi pada kelompok mereka sendiri.

Selain masalah tersebut diatas, permasalahan lain yang muncul yaitu kurangnya kesadaran individu dalam meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan dengan inisiatif sendiri. Seperti yang pernah diumumkan oleh manajemen Ritra Cargo bahwa: “Apabila ada usulan-usulan atau pendapat dari karyawan yang bertujuan meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan, maka perusahaan akan sangat mendukung kegiatan tersebut”. Karyawan disarankan untuk mengikuti pelatihan atau kursus atas inisiatif dan kemauan sendiri. Namun demikian, kondisi yang terjadi adalah karyawan mengikuti pelatihan atau kursus apabila ada perintah dari pimpinan dengan biaya dari perusahaan. Fenomena tersebut menjadi masalah karena berkaitan dengan perkembangan kompetensi karyawan yang dapat mempengaruhi kinerja individu tersebut sehingga berimbas pada kinerja organisasi.

Permasalahan yang terkait dengan komitmen organisasi adalah kurangnya kesadaran sebagian besar karyawan untuk menceritakan keunggulan dari perusahaan. Hal ini menunjukkan kurangnya loyalitas karyawan terhadap perusahaan, seperti yang disampaikan oleh manajer HRD PT Ritra Cargo Indonesia pada setiap rapat seluruh karyawan di setiap akhir bulan

dalam 2 tahun terakhir ini, bahwa sebagian besar karyawan masih harus meningkatkan kinerjanya. Karyawan dinilai hanya memberikan kontribusi dan dukungan saat kondisi perusahaan baik, sedangkan dalam kondisi buruk, kinerja karyawan menurun. Adapun tujuan penelitian adalah untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap OCB serta dampaknya terhadap kinerja karyawan.

Tinjauan Pustaka

Pengertian *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Organizational Citizenship Behavior (OCB) is an individual behavior that is discretionary, not directly or explicitly recognized by the formal reward system, and in the aggregate promotes the efficient and effective functioning of the organization (Organ, Podsakoff, & MacKenzie, 2006). Secara singkat OCB menunjukkan suatu perilaku sukarela individu (dalam hal ini karyawan) yang secara tidak langsung berkaitan dalam sistem pengimbalan namun berkontribusi pada keefektifan organisasi.

Kinerja Karyawan

Hasibuan (2001) mengatakan bahwa prestasi kerja adalah kemampuan seseorang dalam usaha mencapai hasil yang lebih baik/lebih menonjol kearah tercapainya tujuan organisasi, Sedangkan menurut Titisari (2014) kinerja adalah

gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan / program / kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang bertuang dalam perumusan skema strategis suatu organisasi.

Komitmen Organisasi

Komitmen adalah sesuatu yang membuat seseorang membulatkan hati, bertekad berjerih payah, berkorban dan bertanggung jawab demi mencapai tujuan dirinya dan tujuan perusahaan yang telah disepakati atau ditentukan sebelumnya. Komitmen memiliki peranan penting terutama pada kinerja seseorang ketika bekerja, hal ini disebabkan oleh adanya komitmen yang menjadi acuan serta dorongan yang membuat mereka lebih bertanggung jawab terhadap kewajibannya. Luthans (2006) menyimpulkan komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (2008) istilah kepuasan kerja merujuk kepada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan

sikap yang positif terhadap kerja itu, sedangkan seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan itu. Luthans (2006) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting.

Penelitian Terdahulu

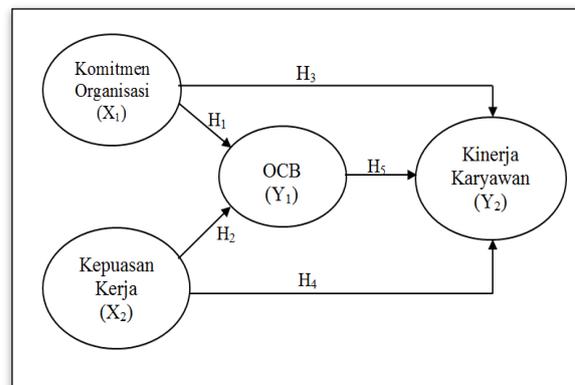
Penelitian terdahulu yang terkait dengan OCB antara lain dilakukan oleh Ristiana (2013) menunjukkan bahwa komitmen organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB dan Kinerja Karyawan. Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan Rumah Sakit Bhayangkara Trijata Denpasar. Penelitian Wijaya & Sutanto (2014) menyimpulkan bahwa komitmen organisasional dan kepuasan kerja secara parsial maupun secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Penelitian Sukmawati (2011) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja, lingkungan kerja dan komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap OCB dan kinerja karyawan secara parsial maupun secara simultan. Penelitian Murdiyani (2010) menyimpulkan bahwa beban kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasi

tidak berpengaruh positif terhadap kinerja secara parsial maupun secara simultan.

Kerangka Teoritis

Kerangka teoritis yang digunakan dalam penelitian ini mereplikasi penelitian yang dilakukan oleh Ristiana (2013). Variabel yang digunakan adalah komitmen organisasi dan kepuasan kerja sebagai variabel bebas (independen) dan *organizational citizenship behavior* (OCB) dan Kinerja Karyawan sebagai variabel terikat (dependen). Adapun, gambar kerangka teoretisnya sebagai berikut :

Gambar 1
Kerangka Teoritis Penelitian



Sumber : Ristiana (2013)

Hipotesis Penelitian :

- Ha1 : Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap OCB karyawan.
- Ha2 : Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap karyawan.

Ha₃ : Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

Ha₄ : Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan .

Ha₅ : OCB berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

Metode Penelitian

Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini kausal komparatif, yaitu tipe penelitian dengan karakteristik masalah berupa hubungan sebab-akibat antara dua variabel atau lebih (Indriantoro & Supomo, 2002).

Definisi Operasional

a. Kinerja Karyawan (Y₂)

Dalam penelitian ini, kinerja karyawan diukur dengan indikator : *quantity of work, job knowledge, creativeness, cooperation, dependability, initiative, personal qualities*

b. OCB

Dalam penelitian ini, OCB diukur dengan indikator : *helping behaviour / altruism /courtesy, sportmanship, organizational compliance/ general compliancce/ organizational obedience, organizational loyalty/spreading goodwill, civic virtue/organizational participation, individual initiative/ conscientiousness, self-development.*

c. Komitmen Organisasi (X₁)

Dalam penelitian ini, komitmen organisasi diukur dengan indikator : *affective commitment, continuance commitment, normative commitment*

d. Kepuasan Kerja (X₂)

Dalam penelitian ini, kepuasan kerja diukur dengan indikator sebagai berikut : pekerjaan, gaji, kesempatan promosi, pengawasan, rekan kerja teknis

Populasi dan Sampel

Penelitian ini menggunakan metode sensus, dimana seluruh populasi merupakan sampel penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan termasuk manajer PT Ritra Cargo Indonesia kantor cabang wilayah Jawa Tengah yang meliputi Yogyakarta, Solo dan Semarang yang berjumlah 118 orang.

Jenis Data

Jenis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah data subjek, yaitu data penelitian yang berupa opini, sikap, pengalaman atau karakteristik dari seseorang atau sekelompok orang yang menjadi subjek penelitian. Data subyek diklasifikasikan berdasarkan bentuk tanggapan (respon) yang diberikan, yaitu berupa lisan, tertulis, dan ekspresi.

Sumber Data

Menggunakan data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari sumbernya, yaitu karyawan dan manajer perusahaan sebagai

responden. Adapun data sekunder diperoleh dari pihak lain, misalnya dari buku, jurnal serta literatur-literatur lainnya.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode kuesioner, yaitu metode pengumpulan data dengan cara memberikan daftar pertanyaan kepada responden dengan beberapa alternatif jawaban yang sudah disediakan.

Teknik Analisis Data.

1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif merupakan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (mean), standar deviasi, varian, maksimum, minimum, *sym*, *range*, *kurtosis*, dan *skewness* (kemencengan distribusi). (Ghozali, 2011).

2. Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif merupakan pengelolaan data berupa angka-angka. Untuk mendapatkan data kuantitatif digunakan skala Likert yang diperoleh dari daftar pertanyaan yang digolongkan ke dalam 5 tingkatan sebagai berikut :

- a. Untuk jawaban “Sangat Tidak setuju” diberi nilai= 1
- b. Untuk jawaban “Tidak Setuju” diberi nilai = 2
- c. Untuk jawaban “Netral” diberi nilai = 3

d. Untuk jawaban “Setuju” diberi nilai = 4

e. Untuk jawaban “Sangat Setuju” diberi nilai = 5

Alat analisis untuk menguji hipotesis yang terdapat dalam penelitian ini adalah multivariate *Structural Equation Model* (SEM) dengan menggunakan *Partial Least Square* (PLS) versi 3.0 yang merupakan alternatif dalam metode persamaan struktural. (Agustiantono, 2012). Adapun tahap-tahap yang harus dilakukan dengan menggunakan alat analisis *Partial Least Square* (PLS) versi 3.0 yaitu :

a. Model Pengukuran (*Outlier Model*)

Outlier model atau model pengukuran dilakukan untuk menilai validitas dan reabilitas model melalui validitas *convergent* dan *discriminant* untuk indikator pembentuk konstruk laten, serta melalui *composite reability* dan *Croncbach alpha* untuk blok indikatornya (Ghozali, 2014). *Convergent validity* dari *measurement model* dengan indikator reflektif dapat dilihat dari korelasi antara score item atau indikator dengan indikator konstraknya. Indikator individu dapat dianggap reliabel jika memiliki nilai diatas 0,70. Namun demikian pada riset tahap pengembangan skala, loading 0,50 sampai 0,60 masih dapat

diterima. (Ghozali, 2014). *Outlier model* sering disebut juga *outlier relation* atau *measurement model*, mengidentifikasi bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya.

- b. Evaluasi Model Pengukuran (*Inner Model*)
Inner model (inner relation, structural model dan substantive theory)

menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah mempunyai pengaruh yang substantif. Prosedur estimasi PLS, seperti dispesifikasi oleh *inner* dan *outlier model*.

Hasil Dan Pembahasan

Analisis Deskriptif

Berikut ini merupakan *statistics deskriptif* dari variabel penelitian yang tersaji pada tabel 1:

Tabel 1
Descriptive Statistics

Variabel	N	Range	Min.	Max.	Mean	Median	Std. Deviation
Kinerja Kary.	118	16.00	24.00	40.00	35.9237	31	3.33117
OCB	118	16.00	19.00	35.00	24.1864	26	3.35620
Komitmen Org.	118	7.00	8.00	15.00	11.4407	12	1.62535
Kepuasan Kerja	118	16.00	9.00	25.00	18.8305	16	2.83840
Valid N (listwise)	118						

Sumber : Data primer yang diolah, 2016 menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada teori substantif (Ghozali, 2011). *Inner Model* dievaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen, *Stone-GeisserQ-square test* untuk *predictive relevance* dan uji t serta signifikansi dan koefisien parameter jalur struktural. Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat *R-square* untuk setiap variabel laten dependen. Interpretasinya sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai *R-square* digunakan untuk

Kinerja Karyawan memiliki nilai minimum sebesar 24 dan nilai maksimum sebesar 40 dengan nilai rata-rata sebesar 35,92 yang lebih tinggi diatas nilai median (31). Nilai standar deviasi menunjukkan ada penyimpangan sebesar 3,331 dari nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan tentang kinerja karyawan sebesar 35,92.

OCB memiliki nilai minimum sebesar 19 dan nilai maksimum sebesar 35 dengan nilai rata-rata sebesar 24,18 yang mendekati nilai median (26). Nilai standar

deviasi menunjukkan ada penyimpangan sebesar 3,356 dari nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan tentang OCB yang besarnya 24,18.

Komitmen Organisasi mempunyai nilai minimum sebesar 8 dan nilai maksimum sebesar 15 dengan nilai rata-rata sebesar 11,44 yang mendekati nilai median (12). Nilai standar deviasi menunjukkan ada penyimpangan sebesar 1,625 dari nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan tentang komitmen organisasi yang besarnya 11,44.

Kepuasan Kerja mempunyai nilai minimum 9 dan nilai maksimum sebesar 25 dengan nilai rata-rata sebesar 18,83 yang lebih tinggi diatas nilai median (16). Nilai standar deviasi menunjukkan ada penyimpangan sebesar 2,838 dari nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan tentang kepuasan kerja yang besarnya 18,83.

Analisis Kuantitatif

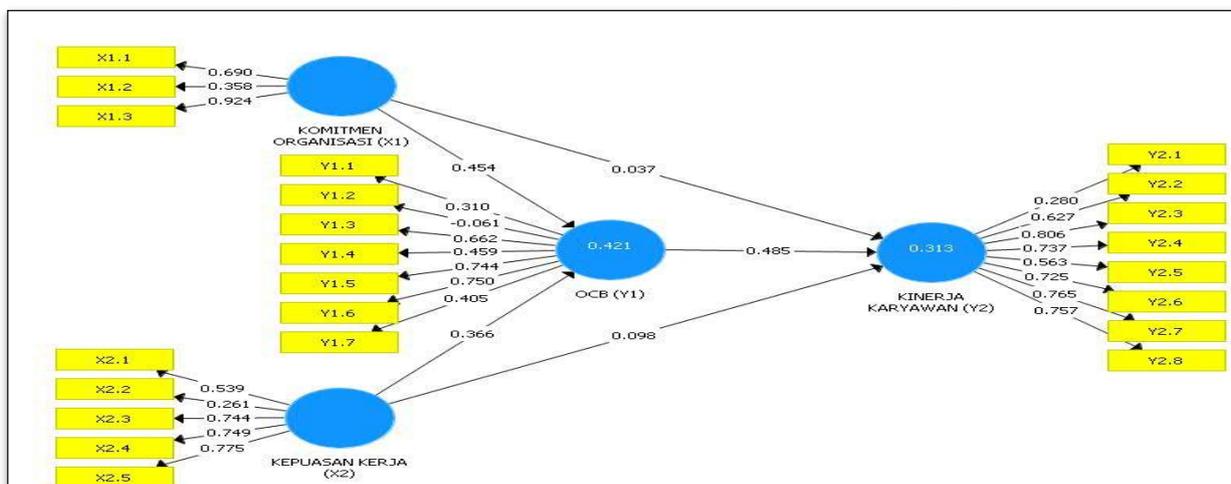
1. Model Pengukuran (*outlier model*)

Outlier model atau model pengukuran dilakukan untuk menilai validitas dan reliabilitas model melalui validitas *convergent* dan *discriminant* untuk indikator pembentuk konstruk laten, serta melalui *composite reliability* dan *Cronbach alpha* untuk blok indikatornya (Ghozali, 2014).

Uji Validitas

uji validitas menggunakan *Convergent validity* dari *measurement model* dengan indikator reflektif dapat dilihat dari korelasi antara *score item* atau indikator dengan indikator konstraknya. Indikator individu dapat dianggap reliabel jika memiliki nilai diatas 0,70. Namun demikian pada riset tahap pengembangan skala, loading 0,50 sampai 0,60 masih dapat diterima. (Ghozali, 2014).

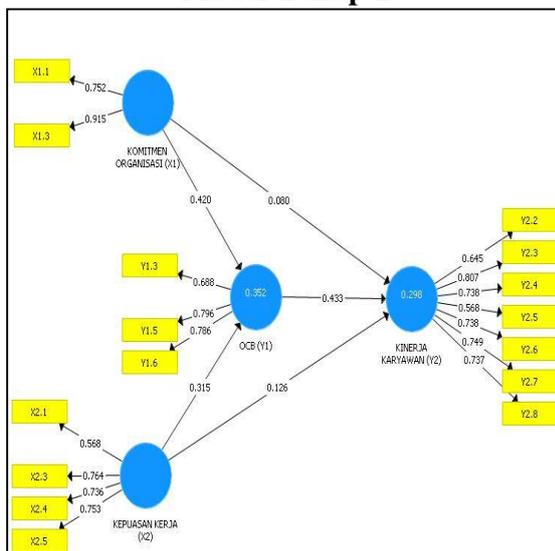
Gambar 1
Hasil Uji Validitas *Convergent Validity* Model Tahap 1



Sumber : Hasil output PLS, 2016

Atas dasar gambar 1 diatas, terlihat ada beberapa indikator yang belum valid karena nilai faktor loading lebih kecil dari 0,50, yaitu X1.2, X2.2, Y1.1, Y1.2, Y1.4, Y1.7, dan Y2.1. Untuk itu, dilakukan uji validitas ulang dengan mengeluarkan indikator-indikator tersebut dari model. Hasil uji validitas ulang dapat dilihat pada gambar 2 berikut ini :

Gambar 2
Hasil Uji Validitas Convergent Validity Model Tahap 2



Sumber: Hasil output PLS, 2016

Berdasarkan gambar 2 diatas terlihat bahwa semua indikator yang membentuk variabel konstruk sudah valid karena nilai *factor loading* lebih besar dari 0,50.

Selain dengan model *convergent validity* diatas, uji validitas dilakukan dengan model *discriminant validity* untuk memastikan bahwa setiap konsep dari masing-masing variabel laten berbeda

dengan variabel lainnya. Model *discriminant validity* yang baik jika setiap nilai *cross loading* dari setiap indikator pada variabel laten memiliki nilai *cross loading* yang paling besar dengan nilai loading lain terhadap variabel laten lainnya. Tabel 2 berikut menunjukkan hasil uji validitas model dengan *discriminant validity*.

Tabel 2
Discriminant Validity

INDIKATOR	(X1)	(X2)	(Y1)	(Y2)
X1.1	0,752	0,182	0,309	0,213
X1.3	0,915	0,290	0,514	0,335
X2.1	-0,052	0,568	0,215	0,141
X2.3	0,385	0,764	0,425	0,320
X2.4	0,138	0,736	0,224	0,195
X2.5	0,199	0,753	0,301	0,245
Y1.3	0,308	0,450	0,688	0,312
Y1.5	0,371	0,302	0,796	0,421
Y1.6	0,471	0,260	0,786	0,458
Y2.2	0,399	0,123	0,265	0,645
Y2.3	0,130	0,323	0,487	0,807
Y2.4	0,202	0,155	0,399	0,738
Y2.5	0,186	0,058	0,270	0,568
Y2.6	0,412	0,303	0,471	0,738
Y2.7	0,184	0,268	0,268	0,749
Y2.8	0,183	0,355	0,379	0,737

Sumber : Hasil output PLS, 2016

Berdasarkan Tabel 2 diatas terlihat bahwa semua indikator sudah valid membentuk variabel konstraknya karena memiliki nilai *cross loading* lebih tinggi dibanding dengan variabel konstruk lainnya.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan dengan *composite reliability* yaitu untuk mengukur konsistensi internal dan eksternal atau alat ukur (reliabel). Kriteria validitas dan reliabilitas juga dapat dilihat dari nilai *composite reliability*, *cronbach alpha* dan *average variance extracted* (AVE) apabila berada diatas 0,50, berikut ini tabel 3 hasil output uji reliabilitas model.

Tabel 3
Hasil Output Reliabilitas Model

VAR.	AVE	Composite Reliability	Cronbach's Alpha
(X2)	0,504	0,800	0,681
(Y2)	0,512	0,879	0,840
(X1)	0,702	0,823	0,594
(Y1)	0,575	0,802	0,628

Sumber : Hasil output PLS, 2016

Dari tabel 3 dapat dilihat bahwa semua indikator memiliki angka diatas 0,50, sehingga tidak ditemukan masalah reliabilitas pada model yang dibentuk.

2. Evaluasi model pengukuran (*inner model*)

Evaluasi *inner model* dilakukan dengan melihat R^2 , seperti yang dijelaskan pada tabel 4 berikut ini :

Tabel 4
Hasil Uji R square

Variabel	R Square
Kinerja Karyawan (Y2)	0,304
OCB (Y1)	0,337

Sumber : Hasil output PLS, 2016

Dari tabel di atas terlihat bahwa sebesar 0,304 untuk nilai konstruk Kinerja Karyawan, yang berarti bahwa Komitmen Organisasi (X1), Kepuasan Kerja (X2), dan OCB (Y1) mampu menjelaskan varians Kinerja Karyawan sebesar 30,4 %. Nilai R juga terdapat pada OCB (Y1) yang dipengaruhi oleh Komitmen Organisasi (X1), dan Kepuasan Kerja (X2), sebesar 0,337, atau Komitmen Organisasi (X1) dan Kepuasan Kerja (X2) mampu menjelaskan OCB (Y1) sebesar 33,7 %.

3. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji t test dan P value. Jika nilai P value kurang 0,05 berarti pengujian signifikan, dan sebaliknya kalau P value lebih besar 0,05 maka tidak signifikan. Jika hasil pengujian pada *outlier* model signifikan, menunjukkan bahwa indikator dapat digunakan sebagai instrument pengukur variabel laten, dan sebaliknya. Hasil ini sebagaimana tersaji dalam tabel 5.

Tabel 5
Hasil Output PLS Untuk Pengujian Hipotesis

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
(X2) -> (Y2)	0,126	0,135	0,081	1,551	0,122
(X2) -> (Y1)	0,315	0,334	0,064	4,930	0,000
(X1) -> (Y2)	0,080	0,067	0,107	0,745	0,457
(X1) -> (Y1)	0,420	0,415	0,084	5,018	0,000
(Y1) -> (Y2)	0,433	0,440	0,088	4,931	0,000

Sumber : Hasil output PLS, 2016

Pembahasan

1. Pengaruh Komitmen Organisasi (X1) Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Y1)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap OCB yang ditunjukkan t tabel 1,96 dengan t hitung sebesar 5,018 dengan nilai signifikan sebesar 0,000 yang lebih kecil dari nilai signifikan $\alpha = 0,05$, sehingga hipotesis 1 diterima.

Sesuai teori yang dikemukakan Luthans (2006), bahwa komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Dalam penelitian ini keterikatan dan kepedulian karyawan terhadap perusahaan sangat mendukung untuk karyawan berperilaku suka rela dan ikhlas dalam menyelesaikan pekerjaan,

termasuk membantu rekan kerja yang membutuhkan bantuan tanpa mengharapkan imbalan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Ristiana (2013) dan Sukmawati (2011) yang menyatakan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap OCB.

2. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap OCB

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap OCB yang ditunjukkan dengan nilai t tabel 1,96 dan nilai t hitung sebesar 4,930 dengan nilai signifikan sebesar 0,000 yang lebih kecil dari nilai signifikan $\alpha = 0,05$, sehingga hipotesis 2 diterima.

Keadaan tersebut sesuai dengan teori yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan penentu utama OCB karyawan (Robbins, 2006). Karyawan yang puas kemungkinan lebih besar untuk berbicara secara positif tentang organisasi, membantu rekan kerja, dan

membuat kinerja pekerjaan mereka melampaui pekerjaan normal, dan bahkan lebih dari itu karyawan yang puas ada kemungkinan lebih patuh terhadap panggilan tugas, karena mereka ingin mengulang pengalaman positif mereka (Robbins, 2006)

Dalam penelitian ini, kepuasan kerja yang diukur dengan indikator pekerjaan itu sendiri, kesempatan promosi, pengawasan dan rekan kerja menjadi faktor yang signifikan terhadap OCB. Hal ini berarti bahwa, karyawan termotivasi untuk melakukan OCB disebabkan karena kinerja yang telah dicapai, tantangan dari pekerjaan, adanya jenjang karir yang jelas dan hubungan baik dengan rekan kerja maupun atasan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Ristiana (2013) dan Sukmawati (2011) bahwa OCB berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

3. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh Komitmen Organisasi (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y2) yang ditunjukkan dengan nilai t tabel 1,96 dengan t hitung sebesar 0,745 sehingga hipotesis 3 yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh

positif terhadap kinerja karyawan ditolak.

Hal yang bisa dijelaskan terkait temuan penelitian ini yaitu bahwa karyawan perusahaan merasa tidak nyaman dalam bekerja dikarenakan adanya ancaman demosi. Keadaan ini memicu karyawan untuk memiliki komitmen yang rendah yang tentunya memberikan dampak terhadap karyawan untuk tidak berkinerja dengan baik, serta sikap ketidakpedulian terhadap perusahaan maupun sikap tidak bertanggungjawab terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Murdiyani (2010) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja dosen tetap Fakultas Kesehatan Universitas Muhammadiyah Surabaya.

4. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh Kepuasan Kerja (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y2) yang ditunjukkan dengan nilai t tabel 1,96 dengan t hitung sebesar 1,551 sehingga hipotesis 4 yang menyatakan kepuasan kerja yang berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan ditolak.

Gibson dalam Wibowo (2007) menyatakan bahwa kemungkinan tidak adanya hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja. Kepuasan kerja merupakan hal yang sifatnya individual. Seseorang mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Seorang individu akan merasa puas atau tidak puas merupakan sesuatu yang pribadi, tergantung bagaimana ia mempersepsikan adanya kesesuaian atau pertentangan antara keinginannya dan hasil keluarannya. Selama individu menganggap ada kesesuaian antara keinginan dengan hasil keluarannya, maka individu tetap merasa puas dengan pekerjaannya. Hal ini tidak akan mempengaruhi kinerjanya, baik hal itu sifatnya menurunkan maupun meningkatkan kinerja.

Dalam penelitian ini pengawasan dan pengarahan dari supervisor terhadap bawahannya kurang intensif. Karyawan hanya diberikan satu kali pengarahan dan selanjutnya supervisor hanya mengawasi atau memonitor pekerjaan. Selain pengawasan dan pengarahan, faktor pekerjaan, kesempatan promosi, dan rekan kerja memicu ketidaksemangatan karyawan untuk meningkatkan kinerja. Hasil penelitian

ini sesuai dengan penelitian Murdiyani (2010) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja dosen tetap Fakultas Kesehatan Universitas Muhammadiyah Surabaya.

5. Pengaruh OCB Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh OCB Terhadap Kinerja Karyawan yang ditunjukkan dengan nilai t tabel 1,96 dan t hitung sebesar 4,931 dengan nilai signifikan sebesar 0,000 yang lebih kecil dari nilai signifikan $\alpha = 0,05$, sehingga hipotesis 5 diterima.

Robbins dan Judge (2008), menunjukkan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki OCB yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain. Variabel pembentuk OCB tersebut berkaitan dengan kinerja karyawan. Dalam penelitian ini, sikap suka rela dan ikhlas terhadap perusahaan sangat mempengaruhi kinerja karyawan sehingga terciptalah loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Hal ini ditunjukkan oleh sikap kepatuhan karyawan terhadap peraturan perusahaan meskipun tidak diawasi dan dikenakan sanksi, partisipasi karyawan dalam kegiatan perusahaan serta

inisiatif dan sikap sukarela dalam meningkatkan cara menyelesaikan pekerjaan secara efektif. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Ristiana (2013) dan Sukmawati (2011) bahwa OCB berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Simpulan

Berdasarkan penelitian, maka dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

1. Komitmen Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap OCB karyawan.
2. Kepuasan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap OCB karyawan.
3. Komitmen Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.
4. Kepuasan Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.
5. OCB berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini, saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut :

1. Dalam penelitian ini, variabel Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja karyawan. Dengan demikian perlu ditingkatkan hal-hal yang berkaitan dengan Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja, seperti misalnya menghapus ancaman demosi,

meningkatkan kepedulian organisasi terhadap karyawan, meningkatkan rasa kekeluargaan dalam organisasi, memperbaiki *job disk* sehingga karyawan dapat lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya, meningkatkan kesempatan promosi kepada semua karyawan, meningkatkan pengawasan dan pengarahan kepada karyawan, serta menjalin hubungan baik antar rekan kerja, sehingga dengan keadaan tersebut diharapkan kinerja karyawan menjadi lebih baik.

2. Variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh yang paling kecil terhadap OCB sehingga perlu ditingkatkan lagi hal-hal yang berkaitan dengan variabel tersebut, yaitu meningkatkan pengawasan dan pengarahan supervisor kepada karyawan, meningkatkan kesempatan promosi kepada semua karyawan serta menjalin hubungan baik antar rekan kerja
3. Penelitian yang akan datang diharapkan menggunakan alat analisis yang berbeda, misalnya dengan SEM berbasis *covariance* sehingga lebih bisa menggambarkan hasil yang lebih mendekati keadaa yang sebenarnya, karena membutuhkan jumlah sampel yang lebih besar lagi. Selain itu, pengukuran dalam penelitian ini menggunakan persepsi, diharapkan

penelitian berikutnya bisa menggunakan pengukuran yang sifatnya aktual.

Daftar Pustaka

- Arikunto, Suharsimi. (2010). *Prosedur Penelitian*. PT Rineka Cipta, Jakarta.
- As'ad, Moh. (1991). *Psikologi Industri*. Edisi keempat, Liberti, Yogyakarta
- Budihardjo, Andreas. (2014). *Organisasi – Menuju Pencapaian Kinerja Optimum*. Edisi Kedua, Prasetiya Mulya Publishing, Jakarta
- Darmawati, Arum. (2013). *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Studi pada Karyawan Fakultas Ilmu Sosial dan Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
- Fujianti, Lailah. (2012). *Pengaruh Profesionalisme Terhadap Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja serta Dampaknya Terhadap Kinerja Akuntan Pendidik*. Studi Pada Universitas Pancasila
- Gibson, Ivancevich, Donnely. (1997). *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*. PT Binarupa Aksara, Jakarta.
- Gozhali, Imam. (2011). *Analisis Multivariate SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Hasibuan, M.S.P. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta
- _____. (2009). *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Bumi Aksara, Jakarta
- Indriantoro & Bambang Supomo. (2002). *Metode penelitian Bisnis*. Cetakan Kedelapan. CV. Alfabeta, Bandung
- Luthans, Fred. (2006). *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh. Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Kesembilan. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Murdiyani, Hetty (2010). *Pengaruh Beban Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Dosen Tetap*. Studi pada Fakultas Kesehatan Universitas Muhammadiyah Surabaya
- Sutrisno, Eddy. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- Ristiana, Merry. (2013). *Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Kinerja Karyawan Rumah Sakit Bhayangkara Trijata Denpasar*. Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen, Vol. 9, No. 1, Hal, 56 – 70, Januari 2013
- Robbins, Stephen P. (1996). *Perilaku Organisasi : Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Edisi Bahasa Indonesia. Aditya Media, Yogyakarta.
- Robbins, Stephen. (2006). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat, Jakarta.
- Robbins dan Judge. (2008). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat, Jakarta.
- Rusdi. (2015). *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) serta Dampaknya pada Efektifitas Perusahaan PT*.

MARKPLUS. INC. Jurnal
Manajemen. ISSN : 2302-0199

Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasional*.
Penerbit ANDI, Yogyakarta.

Sugiyono. (2010). *Metode penelitian
Kuantitatif, Kualitatif dan RND*.
Alfabeta, Bandung.

Sukmawati. (2011). *Peran Organizational
Citizenship Behavior (OCB)
sebagai Mediator Pengaruh
Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja
dan Komitmen Organisasi terhadap
Kinerja Karyawan*. Jurnal Aplikasi
Manajemen. ISSN : 1693-5241

Sutrisno, Eddy. (2009). *Manajemen
Sumber Daya Manusia*. Kencana
Prenada Media Group, Jakarta.

Titisari, Purnami. (2014). *Peranan
Organizational Citizenship
Behavior (OCB) Dalam
Meningkatkan Kinerja Karyawan*.
Mitra Wacana Media, Jakarta.

Umam, Khaerul. (2010). *Perilaku
Organisasi*. Pustaka Setia.
Bandung.

Usman & Akbar. (2006). *Pengantar
Statistika*. Bumi Aksara, Jakarta.

Wijaya & Sutanto. (2014). *Pengaruh
Komitmen Organisasional dan
Kepuasan Kerja Karyawan
Terhadap Organizational
Citizenship Behavior (OCB) di PT.
XYZ Surabaya*. Jurnal AGORA,
Vol. 2, No. 2, 2014.

Karim, Adiwarmanto, (2014) *Ekonomi
Makro Islami*. Jakarta: RajaGrafindo
Persada

Syarifuddin, Amir, (2014). *Ushul Fiqh*,
Jakarta: Prenadamedia