

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

**Tri Bodroastuti¹
Tjandra Tirtono²**

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Manggala
Jl. Sriwijaya No. 32 dan 36, Semarang 50242
*tribodro@yahoo.com*¹

Diterima: Februari 2019, Disetujui: Maret 2019. Dipublikasikan: April 2019

Abstract

This study aimed to analyze the effect of Organization Commitment and Job Satisfaction on Organizational Citizenship Behaviour (OCB) and its impact on Employee Performance. The data used in this study was primary data obtained from questionnaires. The population in this study were all employees including the management of Multi Terminal Indonesia, PT Semarang branch.. The entire population was used as samples, so the sampling technique used in this study was a census sampling. The analysis technique used was Structural Equation Modeling (SEM) with approach Partial Least Square (PLS). The result of this study showed that Organization Commitment had positive and significant effect on Organizational Citizenship Behaviour (OCB). Job Satisfaction had positive and significant effect on Organizational Citizenship Behaviour (OCB). Organization Commitment did not effect on employee performance. Job Satisfaction had positive and significant effect on employee performance. Organizational Citizenship Behaviour (OCB) had positive and significant effect on Employee Performance.

Keywords : Organization Commitment, Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behaviour (OCB), Employee Performance

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan dampaknya terhadap Kinerja Karyawan. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari kuesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan termasuk manajemen Multi Terminal Indonesia, PT Semarang cabang. Seluruh populasi dijadikan sampel, sehingga teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sensus sampling. Teknik analisis yang digunakan adalah Structural Equation Modeling (SEM) dengan pendekatan Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). Komitmen Organisasi tidak mempengaruhi kinerja karyawan. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Organizational Citizenship Behavior (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Kata kunci: Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Organizational Citizenship Behavior (OCB), Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Latar Belakang.

Faktor manusia sangat berperan dalam mencapai tujuan organisasi karena sumber daya manusia (SDM) sebagai salah satu elemen utama dari perusahaan merupakan hal yang sangat penting. 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 SDM saat ini merupakan suatu keharusan dan bukan lagi merupakan suatu pilihan apabila perusahaan ingin berkembang (Darmawati, 2013).

Menurut Markozy (dalam Titisari, 2014), karyawan yang baik (*good citizens*) adalah cenderung untuk menampilkan *organizational citizenship behavior* (OCB) di lingkungan kerjanya, sehingga organisasi akan lebih baik dengan adanya karyawan yang bertindak *organizational citizenship behavior* (OCB). Kinerja individu akan mempengaruhi kinerja instansi secara keseluruhan, yang menuntut adanya perilaku karyawan dalam suatu instansi.

Organ (dalam Budihardjo, 2014) mendefinisikan OCB sebagai perilaku sukarela individu (dalam hal ini karyawan) yang secara tidak langsung berkaitan dalam sistem pengimbangan namun berkontribusi pada keefektifan organisasi. Dengan kata lain, OCB merupakan perilaku seorang karyawan bukan karena tuntutan tugasnya namun lebih didasarkan pada kesukarelaannya.

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. Locke (dalam Luthans, 2006) mendefinisikan kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai mereka penting.

Hasil prasurvei yang telah dilakukan manajer HRD (Human Resource Development) perusahaan tahun 2018 menyatakan bahwa permasalahan yang terjadi pada perusahaan saat ini adalah 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-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 diatas, permasalahan lain yang timbul adalah kurangnya kesadaran individu dalam meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan dengan inisiatif sendiri. 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 dapat menjadi masalah karena berkaitan dengan perkembangan kompetensi karyawan yang dapat mempengaruhi kinerja individu tersebut sehingga berimbas pada kinerja organisasi.

Permasalahan lain yang terkait dengan komitmen organisasi adalah kurangnya kesadaran sebagian besar karyawan untuk menceritakan keunggulan dari perusahaan atau loyalitas karyawan terhadap organisasi. Hal ini menunjukkan kurangnya loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Keadaan ini didukung dengan masih ada sebagian besar karyawan yang perlu ditingkatkan kinerjanya.

Atas dasar fenomena diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap organizational citizenship behaviour (OCB) serta dampaknya terhadap kinerja karyawan.

TINJAUAN TEORETIS

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. 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. Dengan kata lain, OCB merupakan perilaku seorang karyawan bukan karena tuntutan tugasnya namun lebih didasarkan pada kesukarelaannya. Organ (dalam Budihardjo, 2014).

Dimensi – Dimensi Organizational Citizenship Behavior (OCB) Organ (dalam Budihardjo, 2014) :

1. Helping Behaviour / Altruism / Courtesy

Menunjukkan suatu perilaku membantu orang lain secara sukarela dan bukan merupakan tugas dan kewajibannya. Dimensi ini menunjukkan perilaku membantu karyawan yang berkaitan dengan persoalan-persoalan yang dihadapi karyawan lain misalnya membantu dalam menggunakan peralatan tertentu. Dimensi ini kadang juga disebut altruism, peacemaking atau cheerleading.

2. Sportsmanship

Menunjukkan suatu kerelaan/toleransi untuk bertahan bekerja pada suatu organisasi tanpa mengeluh kendati keadaan diorganisasi tersebut kurang menyenangkan. Perilaku ini menunjukkan daya toleransi yang tinggi terhadap lingkungan yang kurang atau bahkan tidak menyenangkan. Menurut Podsakoff (2000) dimensi ini kurang mendapat perhatian pada penelitian empiris. Dikatakan pula bahwa konstruk ini seyogyanya memiliki cakupan yang lebih luas, dalam pengertian individu tidak hanya mampu bertahan dalam ketidakpuasan akan tetapi ia juga harus bersikap positif serta bersedia mengorbankan kepentingannya sendiri demi kelompok.

3. Organizational Compliance / General Compliance / Organizational Obedience

Menunjukkan sikap individu yang menerima peraturan dan prosedur yang berlaku di suatu organisasi. Hal tersebut dicerminkan oleh perilaku individu tersebut yang tidak pernah melanggar peraturan perusahaan kendati tanpa diawasi atau sanksi sekalipun. Smith (1983) menyebutkan sebagai *generalized compliance*.

4. Organizational Loyalty / Spreading Goodwill

Perilaku individu yang berkaitan dengan upaya mempromosikan citra organisasinya ke pihak luar, disamping itu ia berupaya melindungi organisasi

dari ancaman eksternal serta ia tetap bertahan bekerja di organisasi tersebut kendati keadaan organisasi kurang menguntungkan dan penuh dengan resiko.

5. Civic Virtue / Organizational Participation

Keterlibatan individu dalam suatu aktivitas organisasi dan peduli terhadap kelangsungan hidup organisasi. Secara sukarela ia terlibat berpartisipasi, bertanggung jawab dan terlibat dalam mengatasi persoalan-persoalan yang dihadapi oleh organisasi demi kelangsungan hidup organisasi. Ia juga aktif mengemukakan gagasan-gagasannya serta melalui pengamatannya pada lingkungan bisnis baik dalam hal ancaman maupun peluang.

6. Individual Initiative / Conscientiousness

Suatu perilaku individu yang menunjukkan upaya sukarela dalam meningkatkan cara dalam menjalankan tugasnya secara kreatif agar kinerja organisasi meningkat. Perilaku tersebut melibatkan tindakan kreatif dan inovatif secara sukarela untuk meningkatkan kemampuannya dalam menjalankan tugas demi peningkatan kinerja organisasi. Ia melakukan tindakan-tindakan yang menguntungkan organisasi melebihi dari yang disyaratkan, misalnya berinisiatif meningkatkan kompetennya dan secara sukarela mengambil tanggung jawab.

7. Self-development

Suatu perilaku individu yang berkaitan dengan upaya meningkatkan pengetahuan, keterampilan serta kemampuan tanpa diminta. Dimensi ini menurut George dan Brief (1992) juga mencakup pengembangan kompetensi diri secara “swadaya” dengan kemauan dan bila perlu dengan biaya sendiri, misalnya mengikuti kursus atau pelatihan agar tidak ketinggalan dari kemajuan di bidangnya. Bahkan lebih dari itu, seorang karyawan belajar ilmu atau keterampilan baru agar dapat berkontribusi lebih pada organisasi.

Kinerja Karyawan. 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.

Dimensi – Dimensi Kinerja Karyawan Janseen (dalam Titisari, 2014) :

1. Quantity of work : jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang ditentukan.
2. Quality of work : kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
3. Job knowledge : luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
4. Creativeness : keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
5. Cooperation : kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi.
6. Dependability : kesadaran untuk dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian tugas.
7. Initiative : semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
8. Personal qualities : hal ini menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah-tamahan dan integritas pribadi.

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. Menurut 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.

Dimensi – Dimensi Komitmen Organisasi Meyer dan Allen (dalam Luthans, 2006) yaitu :

- a. Affective commitment, yang berkaitan dengan adanya keinginan untuk terikat pada perusahaan. Individu menetap dalam perusahaan karena keinginan sendiri. Kunci dari komitmen ini adalah keinginan (want to).
- b. Continuance commitment, adalah suatu komitmen yang didasarkan akan kebutuhan rasional. Dengan kata lain, komitmen ini terbentuk atas dasar untung rugi, dipertimbangkan atas apa yang harus dikorbankan bila akan menetap pada suatu perusahaan. Kunci dari komitmen ini adalah kebutuhan untuk bertahan (need to).
- c. Normative commitment, adalah komitmen yang didasarkan oleh norma yang ada dalam diri karyawan, berisi keyakinan individu akan tanggung jawab terhadap perusahaan. Ia merasa harus bertahan karena loyalitas. Kunci dari komitmen ini adalah kewajiban untuk bertahan dalam organisasi (ought to).

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.

Definisi yang populer dari kepuasan kerja adalah yang di kemukakan oleh Locke (dalam Luthans 2006) yaitu keadaan emosi positif yang dihasilkan dari penilaian pengalaman kerja seseorang. Definisi ini terdiri dari dua hal yaitu kognitif (penilaian terhadap pekerjaan seseorang) yaitu seseorang menyimpulkan sesuatu berdasarkan hasil dari pengalaman dan informasi yang didapatkan, dan afektif (keadaan emosi), afektif dipengaruhi oleh 2 faktor yaitu suasana emosional dan skema kognitif. Suasana emosional keadaan dimana seseorang sangat dipengaruhi oleh suasana hati/perasaan pada saat itu, sedangkan skema kognitif menunjukkan sejauh mana individu merasa positif atau negatif tentang pekerjaan mereka.

Dimensi – Dimensi Kepuasan Kerja Luthans (2006) :

1. Pekerjaan itu sendiri

Dalam hal ini, pekerjaan memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab.

2. Gaji

Sejumlah upah yang diterima dan tingkat dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi.

3. Kesempatan Promosi

Kesempatan untuk maju dalam organisasi. Dalam arti lain adalah kesempatan bagi setiap individu dalam organisasi mendapatkan kesempatan untuk mendapat jabatan atau posisi yang lebih tinggi.

4. Pengawasan

Kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Saat ini dapat dikatakan terdapat dua dimensi gaya pengawasan yang mempengaruhi kepuasan kerja. Pertama, berpusat pada karyawan. Diukur menurut tingkat penyelia menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada karyawan. Kedua, partisipasi atau pengaruh. Karyawan berkemungkinan dalam partisipasi pengambilan keputusan yang mempengaruhi kepuasan mereka.

5. Rekan Kerja Teknis

Tingkat dimana rekan kerja pandai dan mendukung secara sosial. Rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana pada karyawan secara individu.

Penelitian Terdahulu. Penelitian terdahulu terkait dengan OCB antara lain dilakukan oleh Ristiana (2013) yang berjudul “Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) dan Kinerja Karyawan Rumah Sakit Bhayangkara Trijata Denpasar”. Alat analisis yang digunakan adalah SEM dengan menggunakan software AMOS. Adapun jumlah populasi sebesar 112 orang dan seluruh populasi dijadikan sampel. Hasil penelitian Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Kinerja Karyawan. Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Bhayangkara Trijata Denpasar secara simultan.

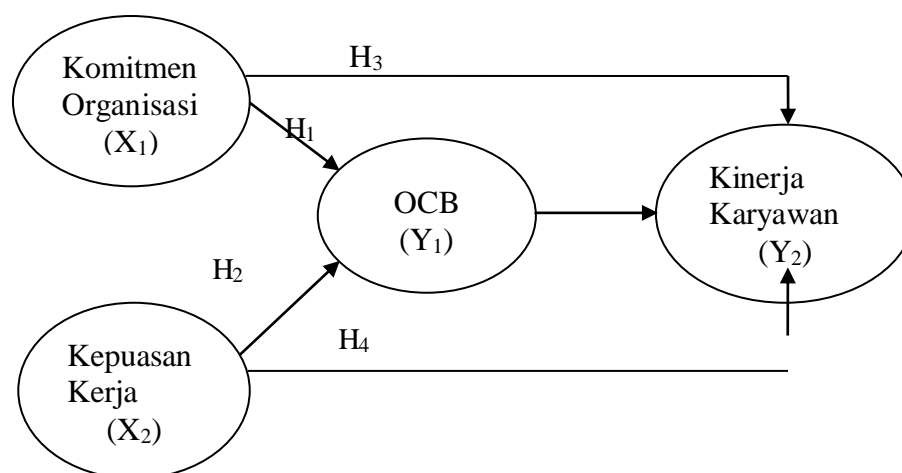
Penelitian Wijaya & Sutanto (2014) yang berjudul “Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) di PT. XYZ Surabaya”. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian tersebut menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menyimpulkan

bahwa komitmen organisasional dan kepuasan kerja secara parsial maupun secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior (OCB).

Penelitian Sukmawati (2011) yang berjudul “Peran Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebagai Mediator Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan”. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian tersebut menggunakan analisis Structural Equation Modelling (SEM). Hasil penelitian menyimpulkan bahwa kepuasan kerja, lingkungan kerja dan komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap organizational citizenship behavior (OCB) dan kinerja karyawan secara parsial maupun secara simultan.

Penelitian Murdiyani (2010) yang berjudul “Pengaruh Beban Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Dosen Tetap”. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian tersebut menggunakan analisis regresi dengan software SPSS versi 17. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa beban kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasi tidak berpengaruh positif terhadap kinerja secara parsial maupun secara simultan.

Kerangka Teoretis. Kerangka teoritis yang digunakan dalam penelitian ini mereplikasi penelitian yang dilakukan oleh Ristiana (2013) , sehingga gambar kerangka teoretis penelitian ini sebagai berikut :



Gambar 1 : Kerangka teoretis penelitian
Sumber : Ristiana (2013)

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

- Ha1 : Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) karyawan.
- Ha2 : Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Organizational citizenship Behavior (OCB) karyawan.
- Ha3 : Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan
- Ha4 : Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.
- Ha5 : Organizational Citizenship Behavior (OCB) berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

METODE PENELITIAN

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

Definisi Operasional Variabel

a. Kinerja Karyawan

Dalam penelitian ini, kinerja karyawan diukur dengan indikator sebagai berikut :

- 1. Quantity of work : jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang ditentukan.
- 2. Quality of work : kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
- 3. Job knowledge : luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
- 4. Creativeness : keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan - tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
- 5. Cooperation : kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi.

- 6. Dependability : kesadaran untuk dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian tugas.
- 7. Initiative : semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung Jawabnya.
- 8. Personal qualities : hal ini menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah-tamahan dan integritas pribadi.

a. *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*

Dalam penelitian ini, *organizational citizenship behaviour (OCB)* diukur dengan indikator sebagai berikut :

1. *Helping behaviour / altruism / courtesy* yaitu membantu orang lain secara sukarela.
2. *Sportmanship* yaitu kerelaan/toleransi untuk bertahan pada organisasi tanpa mengeluh.
3. *Organizational compliance/ general compliance/ organizational obedience* yaitu menerima aturan dan prosedur yang diterapkan organisasi.
4. *Organizational loyalty / spreading goodwill* yaitu loyal terhadap organisasi, mempromosikan citra organisasi dan melindungi organisasi.
5. *Civic virtue / organizational participation* yaitu ikut berpartisipasi, bertanggung jawab dan terlibat dalam mengatasi persoalan-persoalan organisasi.
6. *Individual initiative / conscientiousness* yaitu tindakan kreatif dan inovatif individu secara sukarela.
7. *Self-development* yaitu meningkatkan pengetahuan, keterampilan serta kemampuan tanpa diminta.

b. *Komitmen Organisasi*

Dalam penelitian ini, komitmen organisasi diukur dengan indikator sebagai berikut :

1. *Affective Commitment*
 - Keinginan individu untuk terikat pada perusahaan.
2. *Continuance Commitment*
 - Komitmen untuk bertahan dan tidak meninggalkan organisasi.
3. *Normative Commitment*

- Kepedulian terhadap nasib perusahaan.
- Bertanggung jawab terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

c. **Kepuasan Kerja**

Dalam penelitian ini, kepuasan kerja diukur dengan indikator sebagai berikut :

1. Pekerjaan itu sendiri
2. Gaji
3. Kesempatan Promosi
4. Pengawasan
5. Rekan kerja teknis

Populasi dan Sampel. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan termasuk manajer PT. Multi Terminal Indonesia kantor cabang Semarang, dengan teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh.

Teknik Pengumpulan Data. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu angket (angket tertutup dengan skala likert), dan wawancara.

Alat Analisis. Alat analisis dalam penelitian ini menggunakan Partial Least Square (PLS) dengan bantuan software SMART PLS versi 3.0.

Partial Least Square (PLS) versi 3.0 merupakan metode yang powerful karena tidak mengasumsikan data harus dengan pengukuran skala tertentu dan juga mengenai jumlah sampel tidak harus benar.

Berikut tahap-tahap yang harus dilakukan untuk analisis data dengan menggunakan alat analisis Partial Least Square (PLS) versi 3.0 :

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 reliability dan Cronbach 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 konstruksya. 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) 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 dapat digunakan untuk 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

Hasil analisis PLS dalam penelitian ini meliputi model pengukuran, evaluasi model pengukuran, dan pengujian hipotesis.

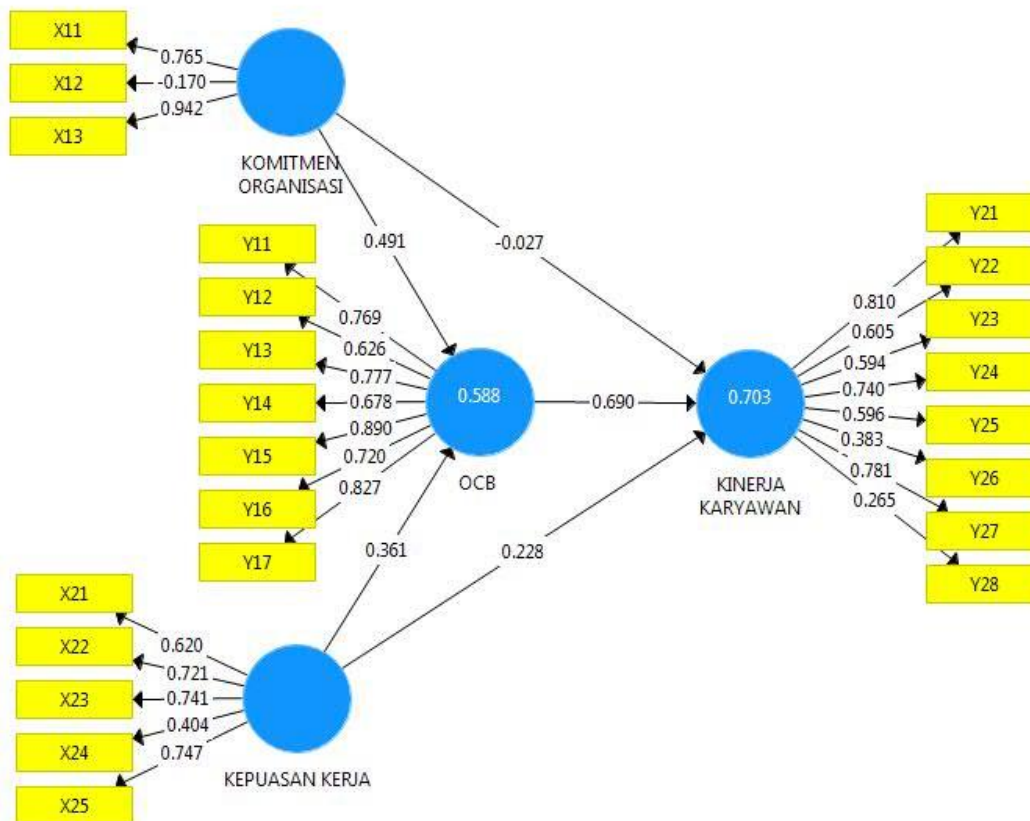
1. Model Pengukuran (outlier model)

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

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

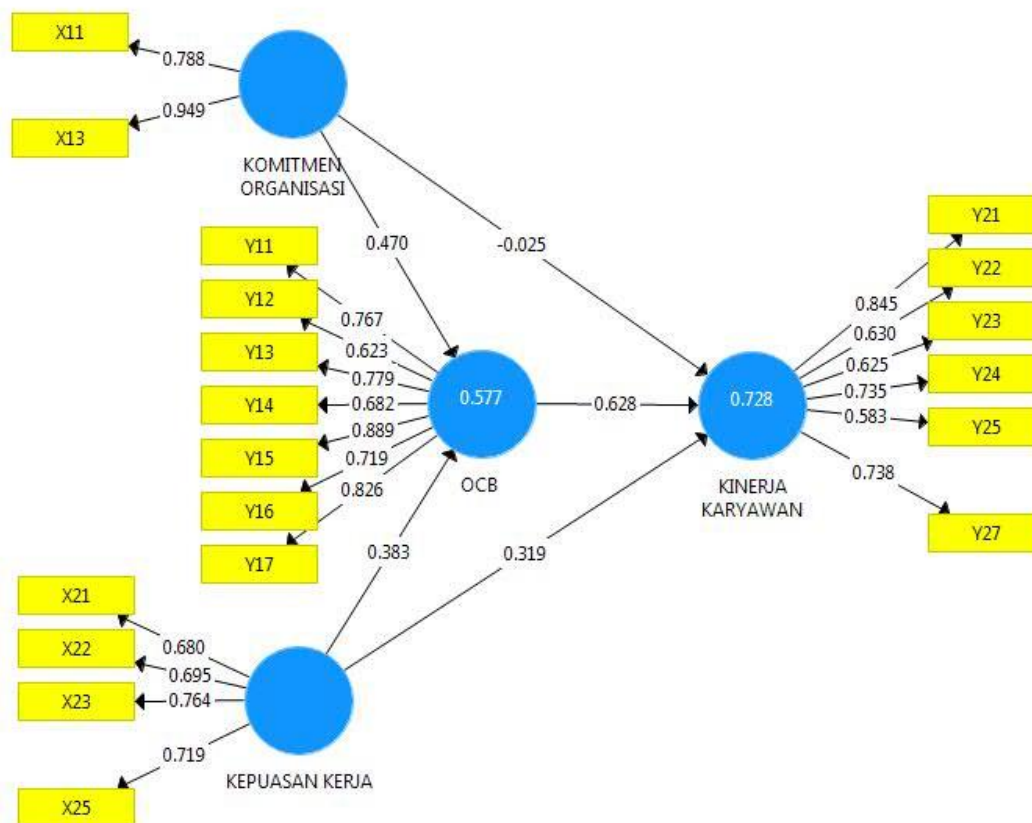
Gambar 5.1. berikut menunjukkan hasil uji validitas model dengan convergent validity tahap 1.



Gambar 1 : Hasil Uji Validitas Convergent Validity Model Tahap 1

Sumber : Hasil output PLS, 2018

Atas dasar gambar 1 diatas, terlihat bahwa beberapa indikator yang belum valid karena nilai faktor loading lebih kecil dari 0,50, yaitu X1.2, X2.4, Y2.6, dan Y2.8. Untuk itu, dilakukan uji validitas ulang dengan mengeluarkan indikator-indikator tersebut dari model. Hasil uji validitas ulang , yang dapat dilihat pada gambar 2 berikut ini :



Sumber : Hasil output PLS, 2018

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

Uji Reliabilitas

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

Tabel 2 : Hasil Output Reliabilitas Model

VARIABEL	AVE	Composite Reliability	Croncbach's Alpha
KEPUASAN KERJA (X2)	0,511	0,807	0,685
KINERJA KARYAWAN (Y2)	0,588	0,849	0,787
KOMITMEN ORGANISASI (X1)	0,760	0,863	0,712
OCB (Y1)	0,577	0,904	0,875

Sumber : Hasil output PLS, 2018

Dari tabel 2 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 R2, seperti yang dijelaskan pada tabel 4 berikut ini :

Tabel 3 : Hasil Uji R square

VARIABEL	R Square
KINERJA KARYAWAN (Y2)	0,728
OCB (Y1)	0,577

Sumber : Hasil output PLS, 2018

Dari tabel di atas terlihat bahwa sebesar 0,728 untuk nilai konstruk Kinerja Karyawan, yang berarti bahwa Komitmen Organissai (X1), Kepuasan Kerja (X2), dan OCB (Y1) mampu menjelaskan varians Kinerja Karyawan sebesar 72,8 %. Nilai R juga terdapat pada OCB (Y1) yang dipengaruhi oleh Komitmen Organisasi (X1), dan Kepuasan Kerja (X2), sebesar 0,577, atau Komitmen Organisasi (X1) dan Kepuasan Kerja (X2) mampu menjelaskan OCB (Y1) sebesar 57,7 %.

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 outler model signifikan, menunjukkan bahwa indikator dapat digunakan sebagai instrument pengukur variabel laten, dan sebaliknya. Tabel 4 berikut ini menunjukkan hasil output PLS untuk pengujian hipotesis.

Tabel 4 : Hasil Output PLS Untuk Pengujian Hipotesis

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
(X1) -> (Y1)	0,470	0,442	0,194	2,420	0,016
(X2) -> (Y1)	0,383	0,416	0,168	2,276	0,023
(X1) -> (Y2)	0,269	0,246	0,198	1,358	0,175
(X2) -> (Y2)	0,560	0,577	0,180	3,109	0,002
(Y1) -> (Y2)	0,628	0,640	0,216	2,911	0,004

Sumber : Hasil output PLS, 2018

Pembahasan

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

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) yang ditunjukkan oleh nilai t tabel 1,96 dan t hitung sebesar 2,420 dengan nilai signifikan sebesar 0,016 yang lebih kecil dari nilai signifikan $\alpha = 0,05$, sehingga hipotesis 1 diterima. Artinya bahwa variabel Komitmen Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) karyawan.

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. Sedangkan menurut Organ (dalam Titisari, 2014), yang mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior (OCB) meliputi dua faktor utama yaitu faktor internal dan faktor eksternal, diantaranya terdiri dari Komitmen Organisasi (X1).

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 Merry Ristiana (2013), Ferry Jaya (2014) dan Sukmawati (2011) yang menyatakan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB).

2. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) yang ditunjukkan dengan nilai t tabel 1,96 dan t hitung sebesar 2,276 dengan nilai signifikan sebesar 0,023 yang lebih kecil dari nilai signifikan $\alpha = 0,05$, sehingga hipotesis 2 diterima. Artinya bahwa variabel Kepuasan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan penentu utama Organizational Citizenship Behavior (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-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 Organizational Citizenship Behavior (OCB). Hal ini berarti bahwa, karyawan termotivasi untuk melakukan Organizational Citizenship Behavior (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 Merry Ristiana (2013) dan Sukmawati (2011) bahwa Organizational Citizenship Behavior (OCB) berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

3. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan yang ditunjukkan dengan nilai t tabel 1,96 dengan t

hitung sebesar 1,358 sehingga hipotesis 3 yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan ditolak.

Hal yang bisa dijelaskan terkait temuan dengan penelitian ini yaitu bahwa karyawan merasa tidak nyaman dalam bekerja dikarenakan status karyawan yang sebagian besar masih kontrak dan tidak tahu sampai batas waktu yang tidak ditentukan dan juga karyawan dituntut untuk bekerja selalu benar, sehingga apabila ada karyawan yang membuat kesalahan maka terkesan tidak ada toleransi, sehingga karyawan 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, Hetty (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 ada pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan yang ditunjukkan dengan nilai t tabel 1,96 dengan t hitung sebesar 3,109 sehingga hipotesis 4 yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan diterima.

Hal tersebut sesuai dengan teori yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan penentu utama Organizational Citizenship Behavior (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-pengalaman positif mereka (Robbins, 2006)

Dalam penelitian ini pengawasan dan pengarahan dari supervisor terhadap bawahannya sudah cukup 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 semangat karyawan untuk meningkatkan kinerja.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Sukmawati (2011) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

5. Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan yang ditunjukkan dengan nilai t tabel 1,96 dan t hitung sebesar 2,911 dengan nilai signifikan sebesar 0,0040 yang lebih kecil dari nilai signifikan $\alpha = 0,05$, sehingga hipotesis 5 diterima.

Robbins dan Judge (2008), menyatakan organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki OCB yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain. Variabel-variabel pembentuk Organizational Citizenship Behavior (OCB) tersebut berkaitan dengan kinerja karyawan. Ini merupakan hal yang sangat penting yang dibutuhkan dalam rangka menunjang pencapaian tujuan organisasi (Titisari, 2014).

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 Merry Ristiana (2013) dan Sukmawati (2011) bahwa Organizational Citizenship Behavior (OCB) berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

PENUTUP

Simpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan maka dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

1. Komitmen Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan.
2. Kepuasan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan.
3. Komitmen Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.
4. Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.
5. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pengamatan yang telah dilakukan, peneliti dapat memberikan beberapa masukan sebagai berikut:

1. Dalam penelitian ini, Komitmen Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja karyawan . Dengan demikian perlu ditingkatkan hal-hal yang berkaitan dengan Komitmen Organisasi, seperti misalnya memberikan *reward* kepada karyawan yang berprestasi sehingga dapat meningkatkan rasa nyaman dan senang seorang karyawan dalam perusahaan, meningkatkan kepedulian organisasi terhadap karyawan, meningkatkan rasa kekeluargaan dalam organisasi sehingga dengan keadaan tersebut diharapkan kinerja karyawan menjadi lebih baik.
2. Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang paling kecil terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (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. Untuk penelitian yang akan datang diharapkan untuk menggunakan alat analisis yang berbeda, misalnya dengan SEM berbasis *covariance* sehingga lebih bisa menggambarkan hasil yang lebih mendekati keadaan 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

- 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

- 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
- Hasibuan. 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.
- Murdiyani, Hetty (2010). *Pengaruh Beban Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Dosen Tetap*. Studi pada Fakultas Kesehatan Universitas Muhammadiyah Surabaya
- 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. 2006. *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat, Jakarta.
- Robbins dan Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat, Jakarta.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. Penerbit ANDI, Yogyakarta.
- 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
- Titisari, Purnami. 2014. *Peranan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Mitra Wacana Media, Jakarta.
- Umam, Khaerul. 2010. *Perilaku Organisasi*. Pustaka Setia. Bandung.
- 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.