

## PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR (OCB) DENGAN MEDIASI KOMITMEN ORGANISASIONAL

ANJA RAKSA PRADHIPTYA

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Surabaya,  
Kampus Ketintang Surabaya 60231  
Email: j.savemylive@yahoo.com

**Abstract:** *In this era of globalization, competition is so high. An organization will be able to survive, compete and even thrive if an organization's performance continues to operate effectively and efficiently. This study aims to examine and analyze whether job satisfaction to OCB with mediation effect on organizational commitment in PT. Pilih Utama. The population of this research were 52 PT. Pilih Utama employees and use all of the population for sampled. Methods of statistical analysis was used "Partial Least Square" (PLS) with the help of SMART PLS software and "Statistical Product and Service Solutions" (SPSS) 17.0. This study was found a significant positive effect on job satisfaction to OCB, a significant positive effect on job satisfaction to organizational commitment, a significant positive effect on commitment organizational to OCB, and proves that organizational commitment mediates the effect of job satisfaction to OCB.*

**Keywords:** *job satisfaction, organizational citizenship behavior (OCB), organizational commitment.*

### PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi sekarang ini persaingan begitu ketat. Suatu organisasi akan dapat terus bertahan, bersaing bahkan terus berkembang apabila kinerja organisasi berjalan dengan baik Katz (dalam Setiawan, 2010), ada tiga kategori perilaku karyawan yang diperlukan agar suatu organisasi dapat berjalan dengan baik, efektif dan efisien, yaitu: (a) Karyawan harus berada dalam sistem, melalui proses rekrutmen, rendahnya absensi, dan *turn-over*. (b) Karyawan melakukan peran yang diminta sesuai dengan *job description* yang telah ditetapkan. (c) Menunjukkan perilaku inovatif dan spontan diluar *job description* yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan.

Perilaku yang diharapkan oleh organisasi ini tidak hanya perilaku *in-role* (poin a dan b), tapi juga perilaku *extra-role* (poin c). Perilaku *extra-role*

ini disebut juga dengan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) (Novliadi, 2007). OCB adalah suatu perilaku *extra-role* (tidak tercantum dalam *job description* serta tidak berkaitan dengan sistem *reward*) yang penting dimiliki oleh individu/karyawan untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas organisasi atau perusahaan.

Perilaku ini muncul karena adanya rasa ikut menjadi bagian/anggota dari organisasi serta perasaan puas apabila dapat memberikan sesuatu yang lebih pada organisasi. Perasaan ikut menjadi bagian organisasi serta merasa puas ini hanya terjadi apabila karyawan memiliki persepsi yang positif terhadap organisasinya (Novliadi, 2007). Kepuasan kerja adalah ungkapan emosional yang dirasakan oleh tiap-tiap individu tersebut terhadap pekerjaannya secara menyeluruh, yang tentunya jika ungkapan itu mengarah ke sikap yang positif maka dapat dikatakan

individu tersebut merasa puas terhadap pekerjaannya.

Kepuasan kerja juga merupakan salah satu alasan meningkatnya komitmen organisasional, individu yang merasa puas akan pekerjaannya akan memiliki komitmen terhadap perusahaan dan begitu sebaliknya apabila individu tersebut tidak puas akan pekerjaannya maka sulit untuk memiliki komitmen terhadap perusahaan (Shah *et al.*, 2012). Komitmen organisasional adalah suatu keadaan dimana individu menganut nilai-nilai dan tujuan organisasi serta merasa ikut memiliki organisasi sehingga memutuskan untuk tetap tinggal dalam organisasi. Hasanbasri (2007) mengemukakan bahwa ada hubungan positif signifikan antara kepuasan kerja dengan OCB. Bahkan Kelana (2009) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap OCB. Namun, Mehboob dan Bhutto (2012) menemukan bahwa kepuasan kerja bukanlah *predictor*/penentu utama OCB, penelitian ini menunjukkan pengaruh yang lemah antara kepuasan kerja dengan OCB. Dickinson (2009), menyimpulkan tidak adanya pengaruh antara kepuasan kerja dengan OCB namun komitmen organisasional berpengaruh terhadap OCB. Selain itu, Kelana (2009), Hasanbasri (2007) mengemukakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap OCB.

Tujuan penelitian ini untuk mendeskripsikan kepuasan kerja, OCB, dan komitmen organisasional, menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB, menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional, menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap OCB, menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB melalui komitmen organisasional.

## KAJIAN PUSTAKA

### Kepuasan Kerja

Mangkunegara (2005:117) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan mendukung atau tidak mendukung dari karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya.

Armstrong (2006:264) mengemukakan bahwa kepuasan kerja mengacu kepada sikap serta perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Apabila orang tersebut menunjukkan sikap yang positif, maka dapat dikatakan orang tersebut merasa puas akan pekerjaannya dan sebaliknya. Kepuasan kerja merupakan suatu tanggapan emosional seseorang terhadap situasi dan kondisi kerja (Sopiah, 2008:170).

Wexley K.N. dan Yuki G.A. (2005:129) mengemukakan kepuasan kerja adalah cara seseorang pekerja merasakan pekerjaannya, yang merupakan generalisasi sikap-sikap terhadap pekerjaannya yang didasarkan atas aspek-aspek pekerjaannya yang bermacam-macam.

Robbins (2003:91) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Dan individu dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif terhadap kerja itu dan sebaliknya, individu yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaannya itu.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah ungkapan emosional yang dirasakan oleh tiap-tiap individu tersebut terhadap pekerjaannya secara menyeluruh, yang tentunya jika ungkapan itu mengarah ke sikap yang positif maka dapat dikatakan

individu tersebut merasa puas terhadap pekerjaannya.

Beberapa penelitian terdahulu menghubungkan kepuasan kerja dengan OCB antara lain Hasanbasri (2007) mengemukakan bahwa ada hubungan positif signifikan antara kepuasan kerja dengan OCB. Kelana (2009) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap OCB. Namun, Mehboob dan Bhutto (2012) menemukan bahwa kepuasan kerja bukanlah *predictor*/penentu utama OCB, penelitian ini menunjukkan pengaruh yang lemah antara kepuasan kerja dengan OCB. Dickinson (2009), menyimpulkan tidak adanya pengaruh antara kepuasan kerja dengan OCB.

#### **Organizational Citizenship Behaviour (OCB)**

Greenberg dan Baron (2003:408) mendefinisikan OCB adalah suatu bentuk perilaku informal seseorang diluar perilaku formal yang diharapkan dari mereka untuk memberikan kontribusi terhadap kebaikan organisasi dan apa yang ada di dalamnya. Dengan kata lain perilaku OCB tidak tercantum secara langsung pada *job description* karyawan namun sangat diharapkan karena perilaku ini berpengaruh positif terhadap keberlangsungan organisasi. Organ (dalam Podsakoff *et al.*, 2000) mengemukakan bahwa OCB adalah suatu perilaku individu yang eksplisit atau tidak terkait dengan sistem *reward* formal organisasi namun dapat meningkatkan efisien dan efektifitas dalam suatu organisasi.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa OCB adalah suatu perilaku *extra-role* (tidak tercantum dalam *job description* serta tidak berkaitan dengan sistem *reward*) yang penting dimiliki oleh individu/karyawan untuk

meningkatkan efisiensi dan efektifitas organisasi atau perusahaan.

#### **Komitmen Organisasional**

Armstrong (2006:271) mengemukakan bahwa komitmen organisasional merujuk pada kecintaan dan loyalitas. Komitmen organisasional ini berhubungan dengan kesediaan berada di dalam dan menjadi bagian dari perusahaan.

Sopiah (2008:157) menyimpulkan bahwa komitmen organisasional adalah suatu ikatan psikologis karyawan yang ditandai dengan adanya kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi, dan adanya keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi. Mowday (dalam Sopiah, 2008:155) menyebut komitmen kerja sebagai istilah lain dari komitmen organisasional dan komitmen organisasional merupakan dimensi perilaku yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi.

Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa komitmen kerja atau komitmen organisasional adalah suatu keadaan dimana individu menganut nilai-nilai dan tujuan organisasi serta merasa ikut memiliki organisasi sehingga memutuskan untuk tetap tinggal dalam organisasi.

#### **Hubungan Kepuasan Kerja, OCB, dan Komitmen Organisasional**

Beberapa penelitian terdahulu menghubungkan kepuasan kerja dengan komitmen organisasional maupun komitmen organisasional dengan OCB, Hasanbasri (2007) meneliti kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap OCB dan menemukan bahwa baik kepuasan kerja maupun komitmen organisasional memiliki pengaruh

positif signifikan terhadap OCB. Demikian dengan Kelana (2009), yang meneliti 73 orang karyawan administrasi Universitas Muhamadiyah Yogyakarta dan menemukan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap OCB, dan kepuasan kerja sebagai variabel yang dominan berpengaruh terhadap OCB.

Luthans (2009:248) mengemukakan bahwa hubungan yang kuat antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasional telah diketahui selama bertahun-tahun. Shah *et al.* (2012) dan Sowmya dan Panchanatham (2011) juga menemukan adanya hubungan yang kuat antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional, yang menyatakan bahwa karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan mempunyai komitmen yang tinggi pula terhadap perusahaan.

Berdasarkan latar belakang masalah, literatur yang digunakan dalam penelitian, serta penelitian terdahulu sebagai acuan, maka hipotesis yang ditetapkan dalam penelitian ini sebagai berikut:

- H1 : Semakin tinggi kepuasan kerja maka akan semakin tinggi OCB.
- H2 : Semakin tinggi kepuasan kerja maka akan semakin tinggi komitmen organisasional.
- H3 : Semakin tinggi komitmen organisasional maka akan semakin tinggi OCB.
- H4 : Semakin tinggi kepuasan kerja maka akan semakin tinggi OCB melalui komitmen organisasional.

## METODE

Penelitian ini adalah *explanatory research*. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh pegawai tetap PT. Pilih Utama yang berjumlah

52 orang. Dengan teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh.

Variabel dalam penelitian ini dibagi menjadi tiga kategori, kepuasan kerja sebagai variabel bebas, OCB sebagai variabel terikat, dan komitmen organisasional sebagai variabel mediasi.

Kepuasan kerja adalah ungkapan emosional yang dirasakan oleh tiap-tiap individu tersebut terhadap pekerjaannya secara menyeluruh. Diukur dengan menggunakan indikator-indikator yang didasarkan pada apa yang dikemukakan oleh Wexley dan Yuki (dalam Hasanbasri, 2007), yaitu : gaji, sifat dasar pekerjaan, kesempatan promosi, hubungan dengan rekan kerja, dan mutu penyelia.

*Organizational Citizenship behaviour* (OCB) adalah suatu perilaku *extra-role* yang penting dimiliki oleh individu untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas organisasi atau perusahaan. Diukur dengan indikator berdasarkan lima bentuk OCB yang dikemukakan oleh Greenberg dan Baron (2003:409) yaitu: *altruism*, *civic virtue*, *sportsmanship*, *courtesy*, dan *conscientiousness*.

Komitmen organisasional adalah suatu keadaan dimana individu menganut nilai-nilai dan tujuan organisasi serta merasa ikut memiliki organisasi sehingga memutuskan untuk tetap tinggal dalam organisasi tersebut. Diukur berdasarkan indikator yang dikemukakan Meyer dan Allen (dalam Kelana, 2009), yaitu: *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment*.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu angket (angket tertutup dengan skala likert), dan wawancara. Uji keandalan data menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas data dengan bantuan

program SPSS versi 17,0. Alat analisis dalam penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* (PLS) dengan bantuan *software SMART PLS* versi 2.0.

## HASIL

Berdasarkan hasil penelitian, dapat diketahui deskripsi untuk masing-masing variabel penelitian. Deskripsi dari masing-masing variabel penelitian ini juga dijelaskan dari tiap indikator pembentuknya.

Skor rata-rata variabel kepuasan kerja adalah sebesar 4.17. Hal itu dapat diartikan bahwa responden dalam penelitian ini memiliki kepuasan kerja yang tinggi. Skor rata-rata indikator gaji adalah sebesar 4.14. Hal itu dapat diartikan bahwa responden dalam penelitian ini merasa puas terhadap gaji yang diberikan oleh perusahaan. Indikator kedua dari kepuasan kerja yaitu sifat dasar pekerjaan yang mempunyai skor rata-rata sebesar 4.18. Hal itu dapat diartikan bahwa karyawan menikmati pekerjaan/tugas dan tanggung jawab mereka. Skor indikator kesempatan promosi adalah sebesar 4.17. Hal itu berarti karyawan merasa puas akan kesempatan pengembangan dirinya di perusahaan ini. Indikator hubungan dengan rekan kerja mempunyai skor sebesar 4.23. Hal itu berarti hubungan dengan rekan kerja sudah berjalan dengan baik. Dan skor indikator mutu penyelia sebesar 4.15 yang berarti para karyawan merasa atasan mereka memiliki kemampuan yang baik untuk menjadi panutan dalam hal pekerjaan.

Skor rata-rata variabel OCB adalah sebesar 4.23. Hal itu dapat diartikan bahwa responden dalam penelitian ini memiliki OCB yang tinggi. Skor rata-rata indikator *altruism* adalah sebesar 4.34. Hal itu dapat diartikan bahwa responden dalam penelitian ini memiliki perilaku yang mau membantu orang lain

tanpa memikirkan imbalan. Indikator kedua dari OCB yaitu *civic virtue* yang mempunyai skor rata-rata sebesar 4.16. Hal itu dapat diartikan bahwa karyawan aktif berpartisipasi untuk kemajuan organisasi. Skor rata-rata indikator *sportmanship* adalah sebesar 4.19. Hal itu berarti karyawan lebih menekankan/fokus pada sisi positif organisasi. Indikator *courtesy* mempunyai skor rata-rata sebesar 4.12. Hal itu berarti karyawan saling menghormati/menghargai orang lain sehingga dapat mengurangi potensi terjadinya konflik. Dan skor rata-rata indikator *conscientiousness* sebesar 4.28 yang berarti para karyawan mempunyai kesadaran akan tanggung jawab pekerjaannya melebihi standart minimum yang telah ditetapkan.

Skor rata-rata variabel komitmen organisasional adalah sebesar 4.17. Hal itu dapat diartikan bahwa responden dalam penelitian ini memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan. Skor rata-rata indikator *affective commitment* adalah sebesar 4.08. Hal itu dapat diartikan bahwa responden dalam penelitian ini memiliki komitmen atas dasar keinginan mereka untuk tetap tinggal dalam organisasi (*want to*) karena adanya ikatan emosional antara karyawan dengan perusahaan yang tinggi. Indikator kedua dari komitmen organisasional yaitu *continuance commitment* yang mempunyai skor rata-rata sebesar 4.15. Hal itu dapat diartikan bahwa karyawan memiliki *continuance commitment* (perasaan berat untuk meninggalkan organisasi atas dasar pertimbangan untung rugi) yang tinggi. Skor rata-rata indikator *normative commitment* adalah sebesar 4.28. Hal itu berarti karyawan memiliki *normative commitment* (perasaan yang mengharuskan untuk bertahan dalam organisasi dikarenakan kewajiban dan tanggung jawab terhadap

organisasi atas dasar pertimbangan norma, nilai dan keyakinan yang dianut oleh individu tersebut) yang tinggi.

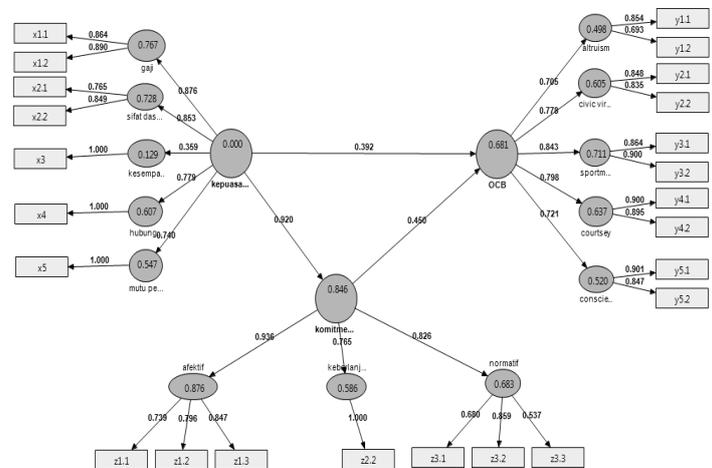
Hasil analisis PLS dalam penelitian ini meliputi outer model (convergent validity dan composite reliability) dan inner model (analisis R-square dan uji kausalitas). Untuk convergent validity dapat diketahui dari hasil outer loading. Hasil outer loading putaran pertama dalam penelitian menunjukkan ada satu item dari indikator continuance commitment memiliki nilai outer loading kurang dari 0.5, sehingga item tersebut harus dihilangkan dari model. Hasil putaran kedua menunjukkan bahwa seluruh indikator dari masing-masing variabel penelitian mempunyai nilai outer loading lebih dari 0.5, sehingga seluruh item maupun indikator merupakan bagian dari variabel. Hasil composite reliability untuk dimensi dari masing-masing variabel lebih besar dari 0,70, sehingga variabel tersebut telah memenuhi composite reliability.

Hasil inner model dapat diketahui dari analisis R-square, uji relevansi prediksi dan uji kausalitas. Berdasarkan pengolahan data dengan PLS, dihasilkan nilai R-square OCB sebesar 0,681. Hal ini berarti besarnya pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB adalah sebesar 68.1%, dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain. Nilai R-square komitmen organisasional sebesar 0.846. Hal ini berarti besarnya pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional adalah sebesar 84.6%, sedangkan sisanya dipengaruhi faktor lain. Dalam uji relevansi prediksi diperoleh nilai Q-square sebesar 0.61 hal ini menunjukkan bahwa model ini memiliki nilai predictive relevance yang baik. Untuk uji kausalitas dapat dijelaskan dengan tabel dan gambar berikut:

Tabel 1 Hasil Inner Weight

Hubungan	Original Sample (O)	T-Statistic	Keterangan
<b>Pengaruh Langsung</b>			
Kepuasan kerja => OCB	0.392	2.566	Signifikan
Kepuasan kerja => Komitmen organisasional	0.920	62.367	Signifikan
Komitmen organisasional => OCB	0.450	3.199	Signifikan
<b>Pengaruh Tidak Langsung</b>			
Kepuasan kerja => Komitmen organisasional => OCB	$0.920 \times 0.450 = 0.414$		

Sumber: diolah penulis (2012)



Dari tabel 1 dapat dijelaskan hasil estimate *inner weight* untuk pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB, menunjukkan nilai positif sebesar 0.392 dan nilai T-statistik 2.566 lebih besar dari 1.96, sehingga menunjukkan ada pengaruh yang signifikan. Hasil estimate *inner weight* untuk pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional, menunjukkan nilai positif sebesar 0.920 dan nilai T-statistik 62.367 lebih besar dari 1.96, sehingga menunjukkan ada pengaruh yang signifikan. Hasil estimate *inner weight* untuk pengaruh komitmen organisasional terhadap OCB, menunjukkan nilai positif sebesar 0.450 dan nilai T-statistik 3.199 lebih besar dari 1.96, sehingga menunjukkan ada pengaruh yang signifikan. Sedangkan pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB

melalui komitmen organisasional sebesar 0.414, lebih besar dari nilai pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap OCB. Hal ini berarti komitmen organisasional terbukti memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB.

## PEMBAHASAN

Berikut ini akan dibahas temuan hasil dari analisis data yang berkaitan dengan hipotesis yang diajukan.

### Hubungan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB)

Dalam penelitian ini diperoleh hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi kepuasan kerja akan semakin tinggi pula OCB.

Temuan ini menolak penelitian Dickinson (2009) yang menemukan tidak adanya hubungan dari kepuasan kerja terhadap OCB. Juga menolak penelitian Mehboob dan Bhutto (2012) yang menunjukkan adanya hubungan yang lemah antara kepuasan kerja terhadap OCB. Penelitian ini mendukung penelitian Hasanbasri (2007), dan Kelana (2009) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan OCB.

Fakta yang ditemukan di lapangan bahwa perusahaan menerapkan beberapa hal agar karyawan merasa nyaman dalam melakukan pekerjaannya, sehingga kepuasan kerja karyawan dapat tercapai. Seperti memberikan upah kepada karyawan sesuai UMR, serta memberikan beberapa tunjangan seperti Jamsostek, THR, juga *reward* dan jenjang karir untuk karyawan yang loyal serta berkontribusi baik bagi perusahaan, membangun hubungan baik dengan karyawan. Sehingga dengan adanya kebijakan - kebijakan tersebut, terciptalah

hubungan yang baik antara karyawan dengan perusahaan maupun antara karyawan dengan karyawan sendiri. Mereka saling menghargai satu sama lain, saling menolong dalam menyelesaikan urusan pekerjaan bagi karyawan yang *overload*.

Namun juga terlihat masih ada karyawan yang datang terlambat ke kantor, hal ini juga sesuai dengan hasil rata - rata dari angket yang disebar dimana item "Saya datang ke kantor tepat waktu" mempunyai nilai terkecil. Dimana datang ke kantor tepat waktu merupakan salah satu bentuk OCB. Sehingga diperlukan kebijakan yang bertujuan untuk lebih lagi meningkatkan kedisiplinan karyawan dalam hal ketepatan waktu datang ke kantor, seperti pemberian *reward* bagi karyawan yang tidak pernah terlambat ke kantor. *Reward* dapat berupa pemberian pengakuan, pujian, piagam, dll.

### Hubungan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional

Dalam penelitian ini diperoleh hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi kepuasan kerja akan semakin tinggi pula komitmen organisasional.

Temuan ini sesuai dengan Luthans (2009:248) yang mengatakan bahwa hubungan yang kuat antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasional telah diketahui selama bertahun-tahun. Penelitian ini juga didukung oleh penelitian Shah *et al.* (2012) dan Sowmya dan Panchanatham (2011) yang menemukan adanya hubungan yang kuat antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional, yang menyatakan bahwa karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan mempunyai komitmen yang tinggi pula terhadap perusahaan.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan di lapangan terlihat bahwa perusahaan sudah menerapkan kebijakan, diantara lain memberikan upah kepada karyawan sesuai UMR, memberikan beberapa tunjangan seperti Jamsostek, THR, juga *reward* dan jenjang karir untuk karyawan, membangun hubungan baik dengan karyawan, dan karyawan mempunyai komitmen terhadap perusahaan. Hal ini terlihat dari masih bertahannya karyawan-karyawan yang telah menjadi bagian dalam perusahaan sejak perusahaan ini terbentuk.

Selain itu dari hasil angket yang ada, pernyataan "Saya merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan ini" mempunyai nilai mean terkecil dari item lainnya, sehingga diperlukan kebijakan untuk lebih lagi meningkatkan rasa bangga karyawan menjadi bagian dari perusahaan. Selama ini kegiatan yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan komitmen organisasional lebih pada kegiatan informal seperti menjalin hubungan baik dengan karyawan, mengadakan kegiatan liburan bersama, mengunjungi karyawan yang sakit. Maka dari itu, untuk meningkatkan rasa bangga karyawan terhadap organisasi, juga dibutuhkan kegiatan-kegiatan yang bersikap formal, seperti mengenalkan kepada anggota perusahaan keuntungan (profit) organisasi dan rencana pencapaian profit serta perkembangan perusahaan pada tahun-tahun mendatang.

**Hubungan  
Organisasional  
Organizational  
Behaviour (OCB)**

**Komitmen  
Terhadap  
Citizenship**

Dalam penelitian ini diperoleh hasil bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi komitmen organisasional akan semakin tinggi pula OCB.

Penelitian ini mendukung penelitian Hasanbasri (2007), dan Kelana (2009) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan OCB.

Meskipun berdasarkan pengamatan, terlihat bahwa adanya komitmen karyawan terhadap perusahaan seperti masih bertahannya karyawan yang sudah ada sejak awal perusahaan berdiri sampai sekarang, namun dari hasil angket yang didapat, terlihat bahwa "rasa bangga karyawan terhadap perusahaan" mempunyai nilai terkecil dari item-item lainnya, sehingga diperlukan kebijakan untuk lebih lagi meningkatkan rasa bangga karyawan menjadi bagian dari perusahaan. Selama ini kegiatan yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan komitmen organisasional lebih pada kegiatan informal seperti menjalin hubungan baik dengan karyawan, mengadakan kegiatan liburan bersama, mengunjungi karyawan yang sakit. Maka dari itu, untuk meningkatkan rasa bangga karyawan terhadap organisasi, juga dibutuhkan kegiatan-kegiatan yang bersikap formal, seperti mengenalkan kepada anggota perusahaan keuntungan (profit) organisasi dan rencana pencapaian profit serta perkembangan perusahaan pada tahun-tahun mendatang.

Selain itu, dari pengamatan yang dilakukan masih ada karyawan yang datang terlambat ke kantor, hal ini juga sesuai dengan hasil rata-rata dari angket yang disebar dimana item "Saya datang ke kantor tepat waktu" mempunyai nilai terkecil. Dimana datang ke kantor tepat waktu merupakan salah satu bentuk OCB. Sehingga diperlukan kebijakan yang bertujuan untuk lebih lagi meningkatkan kedisiplinan karyawan dalam hal ketepatan waktu datang ke kantor, seperti pemberian *reward* bagi karyawan yang tidak pernah terlambat ke kantor. *Reward* dapat

berupa pemberian pengakuan, pujian, piagam, dll.

### **Pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB karyawan PT. Pilih Utama melalui komitmen organisasional**

Penelitian ini mencoba untuk mengkombinasikan penelitian-penelitian yang meneliti hubungan antara kepuasan kerja terhadap OCB, kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional, dan komitmen organisasional terhadap OCB sehingga penelitian ini menguji hubungan kepuasan kerja terhadap OCB dengan mediasi komitmen organisasional.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, diperoleh hasil dari *inner weight* bahwa pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap OCB sebesar 0.392, pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional sebesar 0.920, pengaruh komitmen organisasional terhadap OCB sebesar 0.450, dan pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB secara tidak langsung melalui komitmen organisasional adalah 0.414 ( $0.920 \times 0.450$ ). Dapat dilihat bahwa nilai pengaruh tidak langsung kepuasan kerja terhadap OCB melalui komitmen organisasional lebih besar dari pada pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap OCB. Sehingga penelitian ini membuktikan bahwa komitmen organisasional memediasi pengaruh antara kepuasan kerja terhadap OCB.

Pengaruh tidak langsung antara kepuasan kerja terhadap OCB melalui komitmen organisasional yang berarti bahwa kepuasan kerja karyawan akan meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan dan selanjutnya komitmen tersebut akan meningkatkan OCB karyawan.

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan pengujian hipotesis yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan: (1) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan, maka OCB karyawan juga akan meningkat; (2) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan, maka komitmen karyawan terhadap perusahaan juga akan meningkat; (3) Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen karyawan terhadap perusahaan, maka OCB karyawan juga akan meningkat; (4) komitmen organisasional terbukti sebagai variabel mediasi antara kepuasan kerja dengan OCB. Yang berarti semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan, akan meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan dan selanjutnya komitmen tersebut akan meningkatkan OCB karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian dan pengamatan yang telah dilakukan, peneliti dapat memberikan beberapa masukan sebagai berikut: (1) secara umum, bagi perusahaan diharapkan tetap menjaga konsistensi dari kebijakan - kebijakan yang diberikan kepada karyawan agar karyawan tetap merasa puas akan pekerjaannya dan selanjutnya karyawan tersebut akan memberikan kontribusi yang positif bagi perusahaan; (2) perusahaan dapat menerapkan kebijakan untuk meningkatkan komitmen karyawan khususnya dalam hal rasa bangga karyawan menjadi bagian dari perusahaan, dengan mengenalkan kepada anggota perusahaan keuntungan (profit) organisasi dan

rencana pencapaian profit serta perkembangan perusahaan pada tahun-tahun mendatang; (3) perusahaan juga dapat menerapkan kebijakan untuk meningkatkan OCB karyawan dalam hal ketepatan waktu datang ke kantor, serta tanggung jawab terhadap sarana dan prasarana yang diberikan oleh perusahaan dengan memberikan *reward* bagi karyawan yang disiplin serta bertanggung jawab terhadap sarana dan prasarana yang diberikan perusahaan. *Reward* dapat berupa pemberian pengakuan, pujian, piagam, dll; (4) karena keterbatasan peneliti, maka penelitian ini hanya terbatas pada kepuasan kerja dan komitmen organisasional sebagai variabel yang mempengaruhi OCB. Sehingga untuk penelitian selanjutnya dapat memasukkan faktor - faktor lain yang diduga dapat meningkatkan OCB; (5) penelitian ini hanya terbatas pada PT. Pilih Utama saja, sehingga perlu dilakukan pengembangan penelitian yang dilakukan ditempat lain sehingga dapat dijadikan sebagai bahan perbandingan untuk perbaikan penelitian selanjutnya.

#### UCAPAN TERIMAKASIH

Keberhasilan penulisan jurnal ilmiah manajemen ini tidak lepas dari bantuan, bimbingan serta motivasi berbagai pihak. Pada kesempatan ini, penulis sampaikan rasa hormat dan terima kasih kepada: (1) Meylia Elizabeth Ranu, S.Pd., M.S.M selaku pembimbing; (2) Agus Frianto, S.T., S.E., M.M selaku penguji; (3) Dr. Andre Dwijanto W., S.T., M.Si selaku penguji; (4) Dr. Anang Kistyanto, S.Sos., M.Si selaku penyunting ahli.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, Michael. 2006. *A Handbook Of Human Resource Management Practice*. Edisi Kesepuluh. London: Cambridge University Press.
- Dickinson, Liz. et al. 2009. An Examination Of The Factors Affecting Organizational Citizenship Behavior. (Online), (<http://www.google.com>, diakses 14 Juni 2012).
- Greenberg, J. dan Robert, A. Baron. 2003. *Behavior in Organization: Understanding And Managing The Human Side Of Work*. Edisi Kedelapan. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Hasanbasri, Dana. M. 2007. Hubungan Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Dengan Organizational Citizenship Behaviour Di Politeknik Kesehatan Banjarmasin. *Working Paper Series. No.2 First Draft*. (Online). (<http://www.google.com>, diakses 19 Juni 2012).
- Kelana, Ludy. 2009. Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB), (Online), Vol.11, No.2, (<http://www.google.com>, diakses 18 Juni 2012).
- Luthans, Fred. 2009. *Perilaku Organisasi Edisi Indonesia*. Yogyakarta: Andi.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: PT. Revika Aditama
- Mehboob, Farhan dan Niaz, A. Bhutto. 2012. Job Satisfaction As A Predictor Of Organizational Citizenship Behavior A Study Of Faculty Members At Business Institutes. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*, (Online), Vol.3, No.9, (<http://ijcrb.webs.com>, diakses 14 Juni 2012).
- Novliadi, Ferry. 2007. "Organizational Citizenship Behaviour Karyawan Ditinjau Dari Persepsi terhadap Kualitas

- Interaksi Atasan-Bawahan Dan Persepsi Terhadap Dukungan Organisasional". Makalah, (Online), (<http://www.google.com>, diakses 18 Juni 2012).
- Podsakoff, Philip. M. et al. 2000. Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review Of The Theoretical And Empirical Literature And Suggestions For Future Research. *Journal Of Management*, (Online), Vol.26, No.3, (<http://www.proquest.com>, diakses 19 Juni 2012).
- Robbins, Stephen. .P. 2003. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesatu. Jakarta: Gramedia.
- Setiawan, P. P. Utami. 2010. "Hubungan Job characteristic dengan Organizational Citizenship Behaviour Di PHE ONWJ". Skripsi. Jakarta: Universitas Indonesia. (Online), (<http://www.google.com>, diakses 14 Juni 2012).
- Shah, S. M. A. et al. 2012. The Impact Of Employee Job Satisfaction On The Organizational Commitment: A Study of Faculty Members of Public Sector Universities of Pakistan. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*, (Online), Vol.3, No.10, (<http://ijrb.webs.com>, diakses 14 Juni 2012).
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Sowmya, K.R dan N. Pancanatham. 2011. Factors influencing organizational commitment of banking sector employees. *Journal of Economics and Behavioral Studies*, (Online), Vol.2, No.1, (<http://www.google.com>, diakses 14 Juli 2012).
- Wexley, K. A. dan Yuki C. A. 2005. *Perilaku Organisasi dan*