

## PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP ALTRUISM DENGAN KOMITMEN AFEKTIF SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. HUTA BONAARTA TRANSINDO

Marylon Purba

Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya

Morr.semud@gmail.com

Dr. Dewie Tri Wijayanti, M.Si

Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya

### Abstract

*This study aims to determine the effect of job satisfaction on altruism with affective commitment as an intervening variable. The sample used in this study amounted to 47 employees are all employees of PT. Huta Bonaarta Transindo. Data analysis technique used is Structural Equation Model Partial Least Square with the help of software SmartPLS2.0. The results of this study indicate that job satisfaction is significant positive effect on altruism where the coefficient value parameter of 0.464478, 5.394025 of T-statistic greater than 1.96. Job satisfaction significant positive effect on affective commitment parameter coefficient of 0.705869. While the value of 14.312501 T-statistic greater than 1.96. Affective commitment positively affects altruism parameter coefficient of 0.340041. While the value of 2.568515 T-statistic greater than 1.96. and affective commitment can not mediate or as an intervening variable between job satisfaction on altruism, because the coefficient of direct influence of job satisfaction on altruism 0.46447 greater than the indirect effect of job satisfaction on altruism 0.240024.*

*Keywords: Job Satisfaction , Altruism and affective commitment*

## PENDAHULUAN

Era globalisasi industri saat ini mengalami peningkatan yang sangat pesat dari tahun ke tahun, menyebabkan semakin besar pula tantangan yang dihadapi perusahaan untuk mampu bersaing dengan perusahaan lain yang bergerak dalam bidang yang sama. Dengan adanya tuntutan bersaing, maka perusahaan perlu memperhatikan hal hal yang perlu dilakukan untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut. Keberhasilan suatu perusahaan tidak lepas dari sumber daya manusia (SDM) yang berkompeten dan juga mampu menunjukkan rasa loyalitas pada perusahaan tempat dimana ia bekerja (Prastusi, 2014). Peran karyawan terhadap kelangsungan hidup suatu perusahaan sangat berpengaruh. Karyawan bukanlah hanya sebagai objek dalam pencapaian tujuan tetapi juga menjadi subjek dalam pelaksanaan organisasi

Perusahaan yang siap bersaing dengan perusahaan lain harus memiliki sistem manajemen sumber daya manusia yang baik dan efektif. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Untuk meningkatkan kinerja perlu adanya dukungan karyawan yang memiliki kompeten dibidangnya, karyawan yang memiliki, kemampuan, kemauan, kreatifitas serta sikap yang

baik dalam bekerja merupakan hal yang utama yang diperlukan bagi perusahaan. Sebaliknya, bagi perusahaan memiliki kewajiban untuk memenuhi hak-hak karyawan yang telah bekerja demi kemajuan perusahaan tersebut, hal ini menimbulkan hubungan timbal balik antara karyawan dengan perusahaan (Ninuk, 2002).

Karyawan yang memiliki sikap perjuangan, pengabdian, disiplin dan kemampuan profesional sangat mungkin mempunyai prestasi kerja dalam melaksanakan tugas sehingga lebih memiliki manfaat bagi perusahaan. Karyawan yang profesional dapat diartikan sebagai sebuah pandangan untuk selalu berfikir, bekerja keras, bekerja sepenuh waktu, disiplin, jujur, loyalitas tinggi dan penuh dedikasi untuk keberhasilan pekerjaannya (Hamid, et, al., 2003: 40). Dalam bekerja seorang karyawan mengerjakan pekerjaannya sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Hal tersebut seperti kemampuan keterampilan, loyalitas, kreatifitas dan lain sebagainya yang membuat setiap individu sebagai sumberdaya di organisasi atau perusahaan. Dan sebaliknya karyawan juga menuntut agar perusahaan memberikan imbalan yang menjadi hak dan keinginan karyawan, imbalan tersebut dapat berupa gaji, fasilitas, status, keamanan kerja dan lain sebagainya. Imbalan yang diberikan perusahaan dapat memberikan kepuasan tersendiri bagi karyawan.

Perusahaan tidak hanya berkewajiban untuk memberikan fasilitas, gaji, dan keamanan kerja, namun perusahaan berkewajiban memberikan pembinaan kepada karyawan agar pekerjaan yang dikerjakan karyawan sesuai dengan tujuan perusahaan dan karyawan tidak merasa kesulitan dalam mengerjakannya. Hal ini menunjukkan bahwa apabila karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan pekerjaannya maka karyawan tersebut merasa puas terhadap apa yang dikerjakan. (Musaneff, 1996: 16) Didukung penelitian yang mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana karyawan memandang pekerjaan mereka (Handoko, 2001: 193).

Selain kepuasan kerja ada hal lain yang menjadi perilaku karyawan yang berdampak positif bagi karyawan dan dapat menciptakan suasana yang kondusif bagi perusahaan hal tersebut juga dapat menjaga keseimbangan antara pekerja dan organisasi dan sebaliknya (Henry, 2000)

Keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan karyawan merupakan pengalaman memperdalam peran yang berhubungan dengan keterlibatan karyawan yang terkait dengan organisasi (Carlson dalam Kim, 2014). Keseimbangan kehidupan pekerja ditempat kerja telah menjadi isu yang lebih penting karena cenderung menunjukkan hasil positif seperti turnover yang rendah, keterlibatan kerja organisasi yang kurang baik dalam siklus hidup perusahaan yang akan berdampak pada kepuasan yaitu komitmen. Karyawan yang merasa bahwa terdapat kesesuaian antara kehidupan dan pekerjaan menunjukkan karyawan memiliki komitmen afektif. Karyawan yang merasa cinta terhadap perusahaan salah satunya memiliki pengalaman kerja, terutama atas pengalaman akan kebutuhan psikologis untuk merasa nyaman dalam organisasi dan kompeten dalam menjalankan peran kerja (Allen dan Meyer dalam Chairy, 2002 :4)

Komitmen afektif sebagai keputusan rasional dan investasi emosional terhadap organisasi, pekerjaan serta berdasarkan pertukaran sumberdaya dan dukungan psikologis untuk berkontribusi pada suatu upaya dan menjaga konsisten dan perilaku yang stabil, termasuk investasi, identitas dan loyalitas dalam suatu perusahaan (Carver et al., dalam Shieh, 2014). Komitmen afektif didasarkan keputusan untuk tetap tinggal didalam organisasi yang didukung pada teori pertukaran sosial dan norma timbal balik (Carver et al., dalam shieh, 2014) dimana orang harus membantu orang orang yang telah membantu mereka dan tidak membahayakan orang orang yang telah membantu mereka dengan suatu tujuan yang telah disepakati bersama

Kepuasan dengan imbalan dan pengakuan sangat terkait dengan komitmen afektif bagi manajer profesional dan dan agak lemah bagi pekerja (Kinnie et al dalam Zschockrlt,

2008). Penelitian ini juga menunjukkan bahwa karyawan akan membalas dengan komitmen afektif atau kinerja yang baik dengan imbalan persepsi yang diperlakukan baik oleh organisasi mereka (Zschockrlt, 2008).

Organisasi dapat dikatakan berhasil apabila organisasi tersebut mampu menjaga lingkup kerja mereka agar tetap lebih kondusif dan tidak terjadi perpecahan antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lainnya. Organisasi dapat berjalan dengan baik apabila didukung oleh karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi, yang ditunjukkan dalam sikap dan perilaku karyawan di tempat kerja (Robbins dan Judge, 2008). Perilaku positif karyawan atau anggota organisasi mampu mendukung kinerja individu dan kinerja organisasi untuk perkembangan organisasi dengan baik, sebuah organisasi membutuhkan karyawan yang peka terhadap lingkungan kerja mereka, selain melakukan lebih dari tugas formal mereka. Organisasi menginginkan karyawan yang bersedia melakukan tugas diberikan dapat dikerjakan bersama dalam tim.

Perilaku karyawan dalam berorganisasi ini sering disebut dengan *organizational citizenship behavior (OCB)*. OCB adalah individu yang bebas, tidak secara langsung dan eksplisit diakui dalam sistem pemberian penghargaan dan dalam mempromosikan fungsi efektif organisasi. Bebas dalam arti bahwa perilaku tersebut bukan merupakan persyaratan yang harus dilaksanakan dalam peran tertentu atau deskripsi kerja tertentu, atau perilaku yang merupakan pilihan pribadi (Podsakoff et. Al, 2000: 513). OCB juga sering diartikan sebagai perilaku yang melebihi kewajiban formal (*ekstra Role*) yang tidak berhubungan dengan kompensasi langsung. Artinya, seseorang yang memiliki OCB tinggi dalam perusahaan tidak akan dibayar dalam bentuk uang atau bonus tertentu, namun OCB lebih kepada perilaku masing masing individu untuk bekerja melebihi apa yang diharapkan. Misalnya, membantu rekan kerja yang membutuhkan bantuan, toleransi kepada situasi yang kurang menyenangkan dan lain sebagainya.

Penelitian ini dilakukan karena adanya kesenjangan dengan penelitian yang satu dengan penelitian yang lainnya. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Mehboob dan Bhutto (2012) penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah kepuasan kerja penentu utama dari OCB dan berpengaruh terhadap dimensi OCB atau tidak. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 84 orang dari tiga sekolah tinggi bisnis di Pakistan dan menggunakan analisis regresi berganda. Penelitian ini mengukur kepuasan kerja menggunakan *job satisfaction* dan mengukur OCB yang digunakan oleh Konovski dan Organ (1990). Hasil dari penelitian ini menunjukkan adanya hubungan yang lemah antara kepuasan kerja terhadap OCB, sehingga di simpulkan bahwa kepuasan kerja bukanlah penentu utama dari OCB.

Penelitian yang dilakukan Arsanti dan Ningsih (2014) mengemukakan bahwa job satisfaction tidak berpengaruh terhadap OCB tetapi job satisfaction berpengaruh secara signifikan terhadap turnover intention. Hasil Sambung (2014) menunjukkan bahwa kepribadian berpengaruh langsung signifikan terhadap komitmen organisasional, dan Organizational Citizenship Behavior (OCB). Sedangkan komitmen organisasional tidak terdapat pengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). Tujuan penelitian untuk menganalisis pengaruh langsung dan tidak langsung antara kepribadian, komitmen organisasional dan Organizational Citizenship Behavior (OCB). Penelitian ini menggunakan unit analisis seluruh Pegawai Negeri Sipil (PNS) administrasi pada Universitas Palangka Raya, dengan menggunakan stratified random sampling diperoleh 169 pegawai administrasi sebagai sampel. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah Struktural Equation Model (SEM) dengan alat analisis Smart-PLS.

Hasil penelitian tersebut berbeda dengan yang dilakukan Hasanbasri (2007) yang mengemukakan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara komitmen organisasi dengan OCB. Suatu organisasi dimana para pekerjanya dipandang dan diperlakukan sebagai mana layaknya anggota keluarga besar organisasi, akan merupakan dorongan yang sangat kuat untuk meningkatkan komitmen organisasi. Pada gilirannya komitmen yang tinggi akan berakibat pada sebagai sikap dan perilaku positif, seperti halnya menghindari tindakan yang dapat merugikan nama baik perusahaan, kesetiaan kepada pimpinan, kepada rekan setingkat dan kepada bawahan, produktivitas yang tinggi dan menyelesaikan konflik dengan musyawarah dan sebagainya.

PT. Huta Bonaarta Transindo merupakan perusahaan yang bergerak dibidang jasa yaitu pengiriman barang atau dengan kata lain perusahaan ekspedisi, perusahaan ini menjadi perusahaan yang ingin bersaing untuk meningkatkan kualitasnya dan juga menjadi perusahaan dengan pelayanan yang bagus untuk masyarakat dalam hal pengiriman barang. Untuk menunjang semua itu maka perusahaan harus mampu mengelola organisasi yang ada didalam perusahaan tersebut. Bukan hanya memperbaiki mutu dan pelayanan tetapi juga harus meningkatkan kualitas kerja. Sehingga karyawan mampu bekerja secara baik dan benar demi kepentingan organisasi atau perusahaan tersebut.

Menurut wawancara yang dilakukan dengan bapak Rahmat Sabar Parliindungan selaku manajer HRD sekaligus pemilik PT. Huta Bonaarta Transindo di peroleh informasi bahwa kebijakan yang diterapkan perusahaan selama ini adalah memberikan tunjangan seperti THR (tunjangan hari raya) reward dan jenjang karir untuk karyawan yang berkontribusi baik pada perusahaan. Selain itu perusahaan juga menjalin hubungan baik dengan karyawan dengan

memberikan ijin bagi karyawan yang ingin tinggal/menetap dilokasi dan menyediakan fasilitas lain yang dapat membuat karyawan nyaman.

Hal ini menunjukkan adanya rasa kekeluargaan, maka terciptalah hubungan yang baik antara perusahaan dengan karyawan maupun antara karyawan dengan karyawan. Mereka saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan. Namun meskipun perusahaan sudah menerapkan kebijakan tersebut perusahaan masih mendapat timbal balik yang kurang positif dari karyawan, seperti adanya karyawan yang terlambat masuk ke kantor, rasa tanggung jawab akan sarana prasarana yang diberikan oleh perusahaan, disamping itu masih terdapat turnover yang sering.

Meskipun fasilitas dari perusahaan sudah diberikan namun karyawan masih merasa kurang puas dan kecenderungan karyawan yang belum memiliki pengalaman perkerjaan dalam bidang ekspedisi meskipun ada beberapa karyawan berpengalaman di bidangnya. sehingga karyawan belum tentu mampu mengerjakan perkerjaan yang diamanatkan perusahaan.

Latar belakang diatas yang membuat penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan OCB, sehingga dibangunlah penelitian yang berjudul: “Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Altruism dengan Komitmen Afektif sebagai Variable Intervening

## KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

### Kepuasan Kerja

menurut Robbins (2008:148). 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.

Menurut Veithzal (2004), kepuasan kerja pada dasarnya bersifat individual. Setiap individu mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan system yang berlaku dalam dirinya. Makin tinggi penilaian dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasan terhadap kegiatan tersebut. Dengan kata lain kepuasan menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang puas atau tidak puas dalam bekerja.

### Altruism

*Altruism* adalah tindakan suka rela yang dilakukan oleh seseorang atau pun kelompok orang untuk menolong orang lain tanpa mengharapkan imbalan apa pun, kecuali mungkin

perasaan telah melakukan perbuatan baik (Sears dkk, Irfa 2012). Sedangkan menurut Walstern dan Piliavin dalam avrtikel Irfa (2012), perilaku altruistik adalah perilaku menolong yang timbul bukan karena adanya tekanan atau kewajiban, melainkan tindakan tersebut bersifat suka rela dan tidak berdasarkan norma-norma tertentu.

Sedangkan menurut Walstern dan Piliavin dalam artikel Irfa (2012), perilaku altruistik adalah perilaku menolong yang timbul bukan karena adanya tekanan atau kewajiban, melainkan tindakan tersebut bersifat suka rela dan tidak berdasarkan norma-norma tertentu. Refleks menolong akan muncul apabila individu yang altruistik melihat seseorang yang perlu untuk dibantu, seperti orang yang sudah dikenalnya ataupun orang asing yang belum dikenal (*stranger*). Ciri-ciri lain dari perilaku ini adalah “*only inone-shot episode*” yang berarti bahwa ketika seseorang melakukan tindakan altruisme pada beberapa orang, tindakan altruisme tersebut tidak berhubungan dengan tindakan altruismenya yang lain, karena individu yang altruistik tersebut memang tidak mengharapkan ada imbalan dari tindakannya tersebut di masa depan.

#### Komitmen Afektif

Steers *et al.*, (dalam Shieh, 2014) mengatakan komitmen afektif menjelaskan kekuatan relative dari sebuah identifikasi individu dengan keterlibatan dari sebuah organisasi. Komitmen afektif menghadirkan sesuatu diluar loyalitas belaka terhadap suatu organisasi, dapat juga timbul untuk keluar dari organisasi. Disamping itu, hal ini meliputi suatu hubungan yang aktif dengan organisasi dimana individu bersedia untuk memberikan sesuatu dari diri mereka untuk membantu keberhasilan dan kemakmuran organisasi. Komitmen afektif didefinisikan sebagai keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena keterlibatan emosional dan keterlibatan dengan organisasi itu (Meyer dan Allen dalam Shieh, 2014)

Komitmen afektif mengarah pada *the employee's emotional attachmaent to, identification with, and involvement in the organizational*. Ini berarti, komitmen afektif berkaitan dengan keterikatan emosional karyawan, identifikasi karyawan pada dan keterlibatan karyawan pada organisasi. Dengan demikian karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja dalam organisasi karena mereka memang ingin (*want to*) melakukannya (Steers dalam Chairy, 2002 : 3). Komitmen afektif mencerminkan beberapa alasan emosional untuk tinggal dengan organisasi saat ini, termasuk perasaan tentang persahabatan suasana atau budaya organisasi, dan rasa kenikmatan dalam menyelesaikan pekerjaan. Pada umumnya komitmen organisasi dibagi menjadi tiga dimensi.

Hubungan Kepuasan Kerja, Altruism Dan Komitmen Afektif  
Beberapa penelitian terdahulu menghubungkan kepuasan kerja, altruism dan komitmen afektif. Hasanbasri (2007) meneliti kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap OCB yang menemukan bahwa baik kepuasan kerja naupun komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB demikian dengan Kelana (2009) yang meneliti 73 orang karyawan administrasi Universitas Muhammadiyah Yogyakarta dan menemukan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap OCB, dan variabel kepuasan kerja lebih dominan berpengaruh terhadap OCB.

#### Hipotesis

Berdasarkan latar belakang masalah literature yang digunakan dalam penelitian ini, serta penelitian terdahulu sebagai acuan maka hipotesis yang di tetapkan dalam penelitian ini sebagai berikut :

H1 : Kepuasan kerja berpengaruh terhadap *altruism*

H2 : Kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen afektif

H3 : Komitmen afektif berpengaruh terhadap *altruism*

H4 : Kepuasan kerja berpengaruh terhadap *altruism* melalui komitmen afektif.

#### METODE PENELITIAN

Desain penelitian harus ditetapkan terlebih dahulu sebelum penelitian dilakukan. Pada penelitian ini menggunakan rancangan penelitian deskriptif dan data yang dihasilkan dianalisis secara kuantitatif

Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan PT. Huta Bonaarta Transindo yang berjumlah 47 karyawan dan jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 47 orang (semua karyawan PT. Huta Bonaarta Transindo) dengan teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh. Variabel dalam penelitian ini di bagi menjadi tiga kategori kepuasan kerja sebagai variabel bebas, altruism sebagai variabel terikat dan komitmen afektif sebagai variabel intervening.

Kepuasan kerja merupakan sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaan yang dilakukan. Seseorang dengan tingkat kepuasan yang tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja itu. Sedangkan seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negative dengan pekerjaan itu. Indikator kepuasan kerja dalam penelitian ini menggunakan teoriter dahulu oleh Robbins (2008:119) yaitu :1) Gaji, 2) Pekerjaan itu sendiri, 3) Kesempatan promosi, 4) Supervisi, 5) Rekan kerja

*Altruism* adalah tindakan suka rela yang dilakukan oleh seseorang atau pun kelompok orang untuk menolong orang lain tanpa mengharapkan imbalan apa pun, kecuali mungkin

perasaan telah melakukan perbuatan baik (Sears dkk, Irfa 2012). Morison (1995) dalam (Aldag dan Resckhe, 1997) menggambarkan skala ukuran yang mencakup 6 pertanyaan yang merefleksikan dari dimensi OCB yaitu dimensi *Altruism* sebagai berikut : 1) Menggantikan rekan kerja yang tidak masuk atau istirahat, 2) Membantu orang lain yang pekerjaannya *overload*, 3) Membantu proses orientasi karyawan baru meskipun tidak diminta, 4) Mengerjakan tugas orang lain saat mereka tidak masuk, 5) Meluangkan waktu untuk membantu orang lain berkaitan dengan pekerjaan, 6) Menjadi *volunter* untuk mengerjakan sesuatu tanpa diminta.

Komitmen afektif merupakan kekuatan yang dapat mendorong karyawan tetap bekerja dalam organisasi. Pengukuran variable ini menggunakan indikator teori terdahulu oleh Meyer dan Allen dalam Udiyana (2011 : 202) yang terdiri dari :1) Saya tekankan menghabiskan sisa karir saya di organisasi ini, 2) Saya benar-benar merasakan bahwa seakan-akan masalah di organisasi ini adalah masalah saya, 3) Saya bangga menjadi anggota organisasi tersebut.

## HASIL

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui deskripsi untuk masing-masing variabel penelitian deskripsi dari variabel penelitian ini jga dijelaskan oleh indikator pembentuknya

Skor rata-rata variabel kepuasan kerja sebesar 3.07 hal ini dapat diartikan bahwa responden dalam penelitian ini memiliki kepuasan kerja yang sedang, skor rata-rata indikator Gaji sesuai dengan beban kerja sebesar 3.40 dan termasuk kategori sedang. Hal ini berarti responden merasa bahwa gaji sesuai dengan beban kerja dalam kategori sedang. Skor rata-rata gaji yang adil sebesar 3.19 dan termasuk kategori sedang. Hal ini berarti responden merasa penggajian cukup adi dan termasuk dalam kategori sedang. Skor rata-rata pekerjaan yang menarik diperoleh sebesar 3.26 dan termasuk kategori sedang. Hal ini berarti responden merasa pekerjaan yang dilakukan menarik dan termasuk dalam kategori sedang. Skor rata-rata indikator mencapai keberhasilan dalam pekerjaan saya diperoleh sebesar 3.23 dan termasuk kategori sedang. Hal ini berarti responden merasa berhasil dalam organisasi tersebut, sehingga indikator ini termasuk dalam kategori sedang. Skor rata-rata indikator pimpinan selalu bersikap adil diperoleh 2.72 dan termasuk kategori sedang. Hal ini berarti responden merasa keluhan mereka tidak selalu didengar oleh pimpinan mereka, dan hal ini termasuk dalam kategori sedang. Skor rata-rata indikator pimpinan selalu mendengarkan keluhan diperoleh 2.72 dan termasuk kategori sedang. Hal ini berarti responden merasa

keluhan mereka tidak selalu didengar oleh pimpinan mereka, dan hal ini termasuk dalam kategori sedang.

Skor rata-rata variabel komitmen afektif sebesar 2.84 hal ini dapat diartikan bahwa responden dalam penelitian ini memiliki kepuasan kerja yang sedang. Skor rata-rata indikator tantangan pekerjaan diperoleh sebesar 2.72 dan termasuk kategori sedang. Hal ini berarti responden mendapatkan tantangan dengan pekerjaan hal ini dalam kategori sedang. Skor rata-rata indikator memiliki banyak keuntungan di organisasi diperoleh sebesar 2.96 dan termasuk kategori sedang. Hal ini berarti responden mendapatkan keuntungan dan mencapai tujuan dan bagi mereka termasuk dalam kategori sedang. Skor rata-rata indikator masalah organisasi adalah masalah sendiri sebesar 2.83 dan termasuk kategori sedang. Hal ini berarti responden merasa peduli dan memiliki rasa tanggung jawab terhadap organisasi termasuk dalam kategori sedang. Skor rata-rata senang bekerja sampai pensiun diperoleh sebesar 2.87 dan termasuk kategori sedang. Hal ini berarti responden ada kemungkinan untuk bekerja sampai pensiun dikarenakan faktor lain dan termasuk dalam kategori sedang.

Skor rata-rata variabel *altruism* sebesar 2.66 hal ini dapat diartikan bahwa responden dalam penelitian ini memiliki kepuasan kerja yang sedang. Skor rata-rata indikator menggantikan rekan kerja yang tidak masuk diperoleh sebesar 2.77 dan termasuk kategori sedang. Hal ini berarti responden merasa bahwa menggantikan rekan kerja merupakan hal yang biasa dan hal ini termasuk dalam kategori rendah. Skor rata-rata membantu yang *overload* sebesar 2.62 dan termasuk kategori sedang. Hal ini berarti responden merasa bahwa membantu rekan kerja yang *overload* merupakan hal yang biasa dan hal ini termasuk dalam kategori sedang. skor rata-rata membantu proses orientasi diperoleh sebesar 2.60 dan termasuk kategori sedang. Hal ini berarti responden merasa bahwa membantu proses orientasi merupakan hal yang biasa, dan jal ini termasuk dalam kategori sedang.

hasil analisis PLS dalam penelitian ini meliputi outer model (convergen validity dan composite reability) dan inner model (analisis R-Square dan uji kausalitas). Untuk convergen validity dapat diketahui dari hasil out loading. Hasil outer model putaran pertama dalam penelitian menunjukkan ada beberapa indikator dari variabel kepuasan kerja, variabel *altruism* dan variabel komitmen afektif memiliki nilai outer model 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 reability untuk 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 altruism 0.273756 hal ini berarti besar pengaruh kepuasan kerja terhadap altruism sebesar 27.37% dan sisanya di pengaruhi oleh faktor lain. Nilai R-Square komitmen afektif sebesar 0.498251 hal ini berarti besar pengaruh kepuasan kerja sebesar 49.82% dan sisanya di pengaruhi oleh faktor lain diluar yang diteliti.

Table 1 hasil inner weight

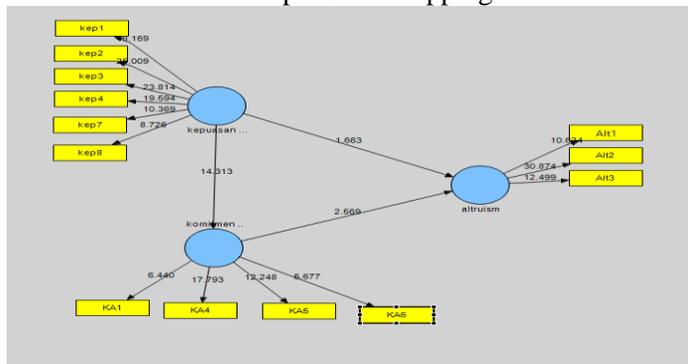
Pengaruh langsung

Hubungan antar variable	Original Sample (O)	T-statistics	Kesimpulan
Kepuasan kerja > Altruism	0.224	1.663	Hipotesis ditolak
Kepuasan kerja > Komitmen Afektif	0.705	14.312	Hipotesis diterima
Komitmen Afektif > Altruism	0.340	2.568	Hipotesis diterima

Pengaruh tidak langsung

Path	Koefisien Pengaruh	Kesimpulan
Kepuasan kerja > altruism	0.224453	
Kepuasan kerja > Komitmen Afektif > altruism	0.705869 x 0.340041 = 0.240024	Hipotesis diterima

Output Bootstrapping



Dari tabel 1 dapat dijelaskan hasil estimasi inner weight untuk pengaruh kepuasan kerja terhadap altruism, menunjukkan nilai positif sebesar 0,224 dan nilai T-Statistic 1.66 lebih kecil dari 1.96 sehingga kepuasan kerja tidak dapat

mempengaruhi altruism. Hasil estimasi inner weight untuk pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen afektif menunjukkan nilai positif 0.70 dan nilai T-statistik 14.31 lebih besar dari 1.96 sehingga menunjukkan adanya pengaruh positif signifikan antara kepuasan kerja terhadap komitmen afektif. Hasil estimasi inner weight untuk pengaruh komitmen afektif terhadap altruism sebesar 0.34 dan nilai T-statistik sebesar 2.56 lebih besar dari 1.96 hal ini menunjukkan adanya pengaruh positif signifikan. Sedangkan pengaruh kepuasan kerja terhadap altruism melalui komitmen afektif sebesar 0.24 lebih besar dari nilai pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap altruism. Hal ini berarti komitmen afektif terbukti memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap altruism

PEMBAHASAN

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

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Altruism

Berdasarkan pengujian penelitian, diperoleh hasil bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap altruism pada karyawan PT. Huta Bonaarta Transindo sehingga hasil ini menolak hipotesis pertama pada penelitian ini

Hasil temuan ini tidak sesuai dengan teori Robins (2008) karyawan yang puas akan lebih besar untuk berbicara secara positif tentang organisasi, membantu rekan kerja, dan membuat kinerja pekerjaan mereka melampaui perkiraan normal lebih dari itu karyawan yang puas lebih patuh terhadap panggilan tugas. Hasil temuan ini pula tidak sesuai dengan penelitian dari Hasanbasri (2007) yang meneliti mengenai hubungan kepuasan kerja dan komitmen dengan *organizational citizenship behavior (OCB)* di Politeknik Kesehatan Banjarmasin yang menghasilkan kesimpulan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap altruism.

Hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui, kepuasan kerja berpengaruh terhadap altruism. nilai koefisien parameter sebesar 0.224453. koefisien tersebut bertanda positif yang berarti apabila semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi pula Altruism karyawan, begitu pula sebaliknya. Sedangkan nilai T-statistic sebesar 1.663304 lebih kecil dari 1.96. hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap altruism.

Berdasarkan uji analisis deskriptif dengan kategori Three Box Method, kepuasan kerja yang terjadi di PT Huta Bonaarta Transindo termasuk dalam kategori sedang dengan rata-rata 3.13. nilai ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dalam kategori sedang. Nilai tertinggi indikator dalam variabel ini gaji sesuai dengan beban kerja dengan nilai rata-

rata 3.40 hal ini termasuk dalam kategori sedang, dimana gaji yang diterima oleh karyawan dengan range Rp. 1 juta – Rp. 2 juta ditambah pemasukan diluar gaji, menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan setuju bahwa pendapatan yang diterima cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari dan sesuai dengan beban kerja.

Gaji yang diterima untuk hitungan kelayakan gaji mengacu pada upah minimum regional masih rendah akan tetapi yang membuat karyawan merasa cukup dikarenakan adanya uang tambahan diluar gaji seperti halnya kalau ada barang yang harus turun dikantor atau bongkar muat, karyawan yang menyelesaikan pekerjaan bongkar muat tersebut akan memperoleh upah sesuai dengan banyak barang yang dikerjakan dan hal tersebut tidak termasuk dalam lembur dikarenakan masih dalam jam kerja lain halnya bila sudah diluar jam kerja.

Indikator pimpinan selalu bersikap adil termasuk dalam kategori rendah yang berarti sebagian besar karyawan menyatakan tidak setuju atau ragu-ragu, dimana karyawan merasa pimpinan kurang bersikap adil terhadap karyawan. Fakta yang ditemukan dimana pemimpin perusahaan kurang menghargai karyawan yang memiliki prestasi kerja baik. Pemimpin perusahaan lebih memberi perhatian lebih kepada karyawan yang sudah bekerja senior dan memiliki latar belakang keluarga yang masih dekat dengan pimpinan tersebut.

Seharusnya pemimpin perusahaan harus melihat karyawan yang memiliki prestasi baik, karyawan yang berkontribusi yang baik dan memberikan perhatian yang layak sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan karyawan supaya mereka dapat bekerja dengan baik dan tidak memperoleh rasa kecewa karena ketidakadilan tersebut.

Dari hasil penelitian, hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan PT. Huta Bonaarta Transindo tidak dapat mempengaruhi sikap altruism karyawan, dikarenakan masih terdapat karyawan yang tidak mau membantu teman kerja. Hal ini didukung pada kondisi di perusahaan menunjukkan bahwa karyawan yang sudah lama bekerja dibanding karyawan yang masih tergolong baru (kurang dari setahun kerja) terkadang mendapat perhatian berbeda sehingga karyawan yang baru sering kali mendapatkan beban kerja tambahan, disamping itu pemimpin kurang bisa berlaku adil karena menganggap bahwa karyawan senior memiliki loyalitas tinggi terhadap perusahaan sehingga memiliki perlakuan berbeda antara karyawan senior dan karyawan baru.

Berdasarkan distribusi jawaban responden untuk variabel altruism jawaban tertinggi terletak pada indikator menggantikan rekan kerja yang tidak masuk tergolong rendah dan jawaban paling rendah indikator variabel ini terletak pada indikator membantu proses orientasi, hal ini

memberikan informasi bahwa di perusahaan PT. Huta Bonaarta Transindo masih banyak karyawan yang membantu rekan kerjanya dengan mengharapkan imbalan tertentu.

Maka temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap altruism. Hal tersebut menunjukkan bahwa dengan adanya kepuasan kerja yang baik dari karyawan tidak mempengaruhi sikap altruism karyawan pada PT. Huta Bonaarta Transindo. Hal tersebut dapat dijelaskan apabila karyawan memiliki rasa kepuasan dalam pekerjaannya akan tetapi karyawan melakukan tugas lebih dari kewajiban yang ditentukan demi kepentingan perusahaan seperti membantu teman yang kesulitan dalam pekerjaan sangat kecil.

### **Kepuasan Kerja Berpengaruh Terhadap Komitmen Afektif**

Berdasarkan pengujian penelitian, diperoleh hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif karyawan PT. Huta Bonaarta Transindo. Hasil temuan ini sesuai dengan teori Luthans (2009: 248) yang mengatakan hubungan yang kuat antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi yang salah termasuk komitmen afektif. Penelitian ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Shah et al. (2002) dan Sowmya dan Panchanatham (2011) yang menyatakan adanya hubungan yang kuat antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi, yang menyatakan bahwa karyawan dengan tingkat kepuasan yang tinggi akan mempunyai komitmen yang tinggi pula terhadap perusahaan.

Berdasarkan uji yang telah dilakukan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen afektif, ini dapat ditunjukkan dengan nilai koefisien parameter sebesar 0.705869 koefisien tersebut bertanda positif yang berarti apabila semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi juga komitmen afektif, begitu pula sebaliknya. Sedangkan nilai T-statistic sebesar 14.312501 lebih besar dari 1.96. hal ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap komitmen afektif.

Berdasarkan uji analisis deskriptif dengan kategori Three Box Method, kepuasan kerja yang terjadi di PT. Huta Bonaarta Transindo termasuk dalam kategori sedang dengan rata-rata 3.13. nilai ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dalam kategori sedang. nilai tertinggi dalam indikator variable ini, “gaji sesuai dengan beban kerja”. Untuk hitungan kelayakan gaji pada PT. Huta Bonaarta Transindo mengacu pada upah minimum regional masih tergolong rendah yakni sekitar Rp. 1 juta – Rp. 2 juta akan tetapi yang membuat karyawan merasa cukup dikarenakan adanya uang tambahan diluar gaji seperti bonus, insentif dan lain-lain. Hal

ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan setuju bahwa pendapatan yang diterima cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari.

Berdasarkan distribusi jawaban responden variabel komitmen afektif semuanya dalam kategori sedang dapat dilihat dari fenomena yang ditemui di perusahaan dimana rasa tanggung jawab dan rasa memiliki akan fasilitas yang ada di perusahaan masih sangat kurang dan lebih mementingkan kepentingan individu dibandingkan kepentingan perusahaan. Karyawan baru merasa bahwa beban kerja tinggi berbeda dengan karyawan lama sehingga karyawan baru merasa tidak memiliki tanggung jawab terhadap fasilitas yang diberikan perusahaan.

Indikator senang bekerja sampai pensiun termasuk dalam kategori sedang sehingga memungkinkan karyawan akan keluar jika mendapatkan pekerjaan yang lebih bagus dan ini juga terbukti bahwa di perusahaan PT. Huta Bonaarta Transindo masih terdapat karyawan yang terlambat masuk kerja dan tingkat *turn over* yang sering ditemukan sehingga memungkinkan karyawan akan mencari pekerjaan yang lebih baik. Maka diperlukan kebijakan perusahaan untuk meningkatkan rasa tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan dan memberikan tunjangan-tunjangan terhadap karyawan supaya karyawan betah dan senang bekerja sampai pensiun.

### **Komitmen afektif berpengaruh terhadap *altruism***

Hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui, Komitmen afektif berpengaruh terhadap *altruism*. Komitmen organisasi yang tinggi akan menimbulkan berbagai sikap dan perilaku yang tinggi/positif, seperti menghindari perilaku yang merugikan organisasi, menyelesaikan konflik yang terjadi dengan musyawarah dan sebagainya. Keterlibatan atau partisipasi karyawan dalam aktivitas-aktivitas pekerjaan penting untuk diperhatikan karena adanya keterlibatan karyawan yang menyebabkan mereka akan senang dalam bekerja sama, baik dengan pimpinan maupun sesama rekan kerja. Suatu organisasi dimana karyawan dipandang sebagai seorang anggota keluarga organisasi, akan menjadi dorongan yang sangat kuat untuk meningkatkan komitmen afektif.

Dalam penelitian ini diperoleh hasil bahwa komitmen afektif berpengaruh positif terhadap *altruism*. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi komitmen afektif maka semakin tinggi pula *altruism*. Hal ini didasarkan oleh nilai parameter sebesar 0.34004 sedangkan nilai T-statistic sebesar 2.56851 lebih besar dari 1.96. hal ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara komitmen afektif terhadap *altruism*. Artinya semakin tinggi komitmen afektif seseorang karyawan maka semakin tinggi pula sikap *altruism* karyawan tersebut. Adanya pengaruh tersebut menunjukkan bahwa

dengan adanya komitmen afektif yang baik dari karyawan akan mempengaruhi *altruism* karyawan PT. Huta Bonaarta Transindo.

Berdasarkan hasil tersebut *altruism* karyawan pada PT. Huta Bonaarta Transindo dapat ditingkatkan melalui peningkatan komitmen afektif. Peningkatan komitmen afektif dapat dilakukan dengan meningkatkan masing-masing faktor yang mempengaruhi komitmen afektif seperti halnya kenyamanan kerja, kepuasan karir dan lain sebagainya.

Penelitian ini mendukung penelitian Hasanbasri (2007), Kelana (2009) dan Seniati (2004) yang mengungkapkan bahwa semakin terikat karyawan tersebut secara emosional dengan perusahaan maka semakin cenderung ia akan membantu rekan kerja dalam penyelesaian tugas. Dilihat dari nilai mean dari komitmen afektif 2.85 termasuk dalam kategori sedang dan nilai mean dari *altruism* sebesar 2.66 menunjukkan bahwa *altruism* pada PT. Huta Bonaarta Transindo termasuk dalam kategori sedang.

Berdasarkan pengamatan terlihat bahwa komitmen afektif karyawan di perusahaan masih sedang. Dimana indikator merasa bahwa masalah organisasi adalah masalah sendiri yang memiliki nilai dalam kategori sedang, hal ini dipengaruhi variabel sebelumnya yaitu variabel kepuasan kerja yang hampir seluruhnya memiliki nilai mean sedang, dan nilai mean terendah terdapat pada indikator pimpinan selalu bersikap adil yang mempengaruhi rasa memiliki dan tanggung jawab akan masalah yang dihadapi perusahaan kurang difikirkan oleh karyawan PT. Huta Bonaarta Transindo, karena karyawan lebih mementingkan kepentingan dirinya sendiri dibandingkan kepentingan perusahaan.

Untuk meningkatkan komitmen afektif karyawan terhadap perusahaan, pemimpin perusahaan harus meningkatkan faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen afektif seperti meningkatkan kepuasan karir, bersikap adil, meningkatkan kenyamanan kerja supaya karyawan dalam mengerjakan tugasnya dalam keadaan senang atau tidak ada rasa kekecewaan, disamping itu indikator merasa bahwa masalah organisasi merupakan bentuk dari *altruism*. Berdasarkan dari nilai yang diperoleh, dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi komitmen afektif maka semakin tinggi pula *altruism* di PT. Huta Bonaarta Transindo.

### **Kepuasan kerja berpengaruh terhadap *altruism* melalui komitmen afektif.**

Hipotesis keempat yang diajukan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui, Kepuasan kerja berpengaruh terhadap *altruism* melalui komitmen afektif. Hasil pengujian pengaruh langsung dan tidak langsung pada table 4.20 menunjukkan bahwa nilai pengaruh langsung lebih kecil dari

pada pengaruh tidak langsung, dimana kepuasan kerja terhadap altruism memiliki nilai koefisien 0.224453. sedangkan pengaruh tidak langsung kepuasan kerja terhadap altruism melalui komitmen afektif  $0.705869 \times 0.340041 = 0.240024$  yang berarti hipotesis diterima. sehingga, penelitian ini membuktikan bahwa komitmen afektif terbukti menjadi variabel mediasi antara kepuasan kerja dengan altruism.

Temuan tersebut dikarenakan kepuasan kerja pada PT. Huta Bonaarta Transindo masih dalam kategori rendah, yang dapat mempengaruhi komitmen afektif karyawan pada perusahaan

## KESIMPULAN

Berdasarkan pada hasil dan pembahasan yang dikemukakan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap *altruism*. Hal ini menunjukkan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan tidak mempengaruhi *altruism* ataupun sebaliknya.
2. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan, maka komitmen afektif karyawan terhadap perusahaan juga akan meningkat.
3. Komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap *altruism*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen afektif karyawan, maka *altruism* karyawan juga akan meningkat.
4. Komitmen afektif dapat memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap *altruism*.

## Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, penelitian dapat memberikan masukan sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan
  - a. Bagi perusahaan, pemimpin harus berlaku adil terhadap karyawannya baik senior maupun yang baru, dan memberi bonus bagi karyawan yang memiliki kinerja baik secara adil bukan karena adanya hubungan kekeluargaan dan lama tidaknya karyawan tersebut bekerja diperusahaan sehingga tidak menimbulkan rasa kecewa antar karyawan.
  - b. Perusahaan memberikan kepercayaan pada karyawannya untuk memiliki tanggung jawab terhadap fasilitas perusahaan.
2. Bagi penelitian selanjutnya
  - a. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan menggunakan variabel lain atau menambahkan

variabel seperti keadilan organisasi dan kepemimpinan yang dapat mempengaruhi variabel *altruism* sehingga memperoleh hasil model yang lebih bagus

- b. Bagi penelitian berikutnya yang akan melakukan dengan topik sejenis disarankan untuk menggunakan dimensi OCB secara keseluruhan
- c. Pada saat menyebarkan kuisioner atau angket diharapkan responden untuk didampingi sehingga dapat dengan mudah mengisi kuisioner apabila ada kesulitan dalam menjawab pernyataan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aldag, Ray., and Reschke, Wayne. 1997. *Employee Value Added*. Center for Organizational Effectiveness Inc. New-York. (online). [www.greatorganizations.com](http://www.greatorganizations.com), diakses tanggal 15 Desember 2015
- Allen, N.J., & Mayer, J.P. 1990. "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization". Dalam *Journal of Occupational Psychology*, No. 63: 1-18.
- Arikunto, 2010. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta
- Chairy, Liche Seniati. 2002. "Seputar Komitmen Organisasi." Universitas Indonesia, Jakarta.
- David A. Foote and Thomas Li-Ping Tang. 2008. *Job satisfaction and Organizational citizens behavior (OCB): Does team commitment make a difference in self-directed teams?*. Dalam *Jurnal Management Decision* Vol. 46 No. 6, pp. 933-947
- Ferdinand, A. 2006. *Metode Penelitian*. Semarang: Universitas Diponegoro. CV Indoprint
- Greenberg, J. & Baron, R.A. 2003 *Behavior in Organizations Understanding and Managing the Human Side of Work*. New York
- Hasanbasri, M. 2007. *Hubungan Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) di Politeknik Kesehatan Banjarmasin*.
- Kim, HK 2014. *Work-Life Balance and Employees performance: The Mediating Role of Affective*

- Commitment*. Global B Research: Business and Management : Aninternational journal, 6 (37-51)
- Luthans Fred. 2006. *Perilaku organisasi*. Edisi sepuluh. Yogyakarta: ANDI Yogyakarta
- 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.
- Moh, As'ad. 2003. *Seri ilmu sumber daya manusia : psikologi industri* . Edisi ke empat. Yogyakarta : Liberty.
- Morrison, E. W. 1994. *Role Definitions and Organizational Citizenship Behavior. The Importance of The Employee's Perspective*. Academy of Management Journal, Vol. 37 (4) : 1543-1567
- Mowday, R.T; Porter, L.W; dan Steers, R.M. 1982. *Employee organization Linka-ges : The Psychology of commitment, absen-teeism, and turn over*. Academic Press, New York.
- Muljani, Ninuk. 2002. *Kompensasi Sebagai Motivator Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan*, Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Vol. 4 No. 2, September 2002, 108-122.
- Muranaka, Andi Shigemi. 2012. *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior(OCB) pada Karyawan Bank Perkreditan Rakyat Niaga Mandiri*. Makassar : Universitas Hasanuddin Makassar
- Musanef. 1996. *Manajemen Kepegawaian di Indonesia*. Jakarta : PT. Gunung Agung.
- Novliadi, Ferry. 2007. *Organizational Citizenship Behavior Karyawan Ditinjau dari Persepsi terhadap Kualitas Interaksi Atasan Bawahan dan Persepsi terhadap Dukungan Organisasional*. (online). diakses pada tanggal 18 november 2015
- Organ, D.W.1988. *The Motivational basis Of OCB in Research in Organizational behavior Vol 12*. Greenwich, Ct: JAI Press 43-72
- Podsakoff, P. M., Mazkenzie, S. B., Paine, J., & Bachrach, D. G. 2000. *Organizational Citizenship Behavior : A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for organizational for future research*. Jurnal of management, 26(3)51-563
- Prastusi, 2014. *Pengaruh Good Corporate Governance pada Nilai Perusahaan Dengan Corporate Social Responsibility Sebagai Variabel Pemoderasi*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis.
- Purba, Debora Elfina dan Ali Nina Liche Seniati. 2004. *Pengaruh Kepribadian dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior. Makara, Social Humaniora*. Vol. 8 (105-111). Depok : Universitas Indonesia
- Rivai, veithzal, 2006. *Manajemen Sumberdaya Manusia untuk Perusahaan, dari teori ke praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Robbins Stephen P dan Judge T. 2008. *Perilaku organisasi*. Jakarta: Salemba Empat
- Rushton J.P., F. D. W., Neale M.C., Blizard R.A., Eysenck H.J. 1984. *Altruism and Genetics*. Dalam Jurnal Acta Genet Med Gemellol, 33, 265-271.
- Sambung, Roby. 2014. *Pengaruh kepribadian terhadap organizational citizenship behavior (OCB) dengan komitmen organisasi sebagai variable intervening*. jurnal Manajemen dan Akuntansi. Universitas Palangkaraya. vol. 3, no.1.
- Shieh C.J 2014. *Pengaruh komitmen organisasi pada kepuasan karir karyawan dan penilaian kerja di industri catering*, 46 (118-130)
- Simamora Henry. 1995. *Manajemen sumber daya manusia*, Yogyakarta: STIE YKPN. Edisi ke-1.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi, (ed,1)*. Yogyakarta : C.V Andi Offset (Penerbit Andi)
- Steers, R.M. 1997. *Antecedents and outcomes of organizational commitment*. Administrative science quarterly, 22 (46-56).
- Sugiono. 2008. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV. Alfabeta

- Tim Penyusun. 2014. *Pedoman Penulisan Skripsi*. Surabaya : UNESA
- Udiyana Ida B.G. 2011. *Perilaku organizational citizenship strategi membangun daya saing SDM perhotelan*. Surabaya: Paramita
- Wahyuningsih, Titik. 2009. *Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior Karyawan Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta*. Skripsi tidak dipublikasikan
- Wulandari, Puput. 2015. *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior*. Yogyakarta : Universitas Negeri Yogyakarta
- Zschockrlt, Felix,.2008. *The importance of employees satisfaction with HR practices in the relationship between leadership and employees outcome*.  
Faculteit gedragswetenschappen.gedragswetenschappen.