

## KEPUASAN KERJA SEBAGAI PENDORONG KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)

Rojuaniah

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Esa Unggul Jakarta

Jalan Arjuna Utara No.9 Kebon Jeruk Jakarta 11510

[rojuaniah@esaunggul.ac.id](mailto:rojuaniah@esaunggul.ac.id)

### Abstract

*This study examined the effect of job satisfaction on organizational citizenship behavior (OCB) either directly or through organizational commitment. The purpose of this study is to analyze whether job satisfaction can influence OCB through organizational commitment. Objects and respondents in this research are private university lecturers in West Jakarta area. Data collection by using questioner and direct interview with selected respondents. Research design is causality with data processing method using path analysis. The results shows job satisfaction influences organizational commitment and organizational citizenship behavior (OCB) of lecturers, while organizational commitment directly affects organizational citizenship behavior (OCB). The direct effect of job satisfaction on organizational citizenship behavior (OCB) is greater than the effect of job satisfaction on organizational citizenship behavior (OCB) through organizational commitment. This indicates that a lecturer will still have a greater dedication to his work or profession and remain responsible and caring for his organization even if there is no fixed linkage to the organization where he works.*

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

### Abstrak

Penelitian ini menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* baik secara langsung maupun melalui komitmen organisasional. Tujuan dari penelitian ini untuk menganalisis apakah kepuasan kerja dapat mempengaruhi *OCB* melalui komitmen organisasional. Obyek dan responden pada penelitian ini adalah dosen perguruan tinggi swasta di wilayah Jakarta Barat. Pengambilan data dengan menggunakan questioner dan wawancara langsung dengan responden yang dipilih secara random. Desain penelitian adalah kausalitas dengan metode pengolahan data menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi komitmen organisasional dan *organizational citizenship behavior (OCB)* dosen, sedangkan komitmen organisasional secara langsung mempengaruhi *organizational citizenship behavior (OCB)*. Namun pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* lebih besar dibandingkan pengaruh kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* melalui komitmen organisasional. Hal ini menunjukkan bahwa seorang dosen akan tetap mempunyai dedikasi yang lebih besar terhadap pekerjaannya atau profesinya dan tetap bertanggung jawab serta peduli kepada organisasinya meskipun tanpa adanya keterkaitan/ikatan yang tetap pada organisasi tempatnya bekerja.

**Kata Kunci :** *kepuasan kerja, komitmen organisasional, organizational citizenship behavior (OCB)*

### Pendahuluan

Karyawan yang memiliki sikap suka menolong, mematuhi peraturan dan mengerjakan semua tugas-tugas dan lainnya merupakan perilaku yang mencerminkan adanya komitmen terhadap organisasi. Mereka bersedia melakukan tugas pekerjaan melebihi yang biasa

mereka lakukan atau bersedia bekerja melebihi harapan organisasi bisa disebut sebagai perilaku *organizational citizenship behavior (OCB)* (Krietner dan Kinicki, 2014). Perilaku lain yang termasuk kelompok *OCB* adalah membantu rekan kerja, sukarela melakukan kegiatan ekstra di tempat kerja, menghindari konflik

dengan rekan kerja, melindungi properti organisasi, menghargai peraturan yang berlaku di organisasi, toleransi pada situasi yang kurang ideal/menyenangkan di tempat kerja, memberi saran-saran yang membangun di tempat kerja, serta tidak membuang-buang waktu di tempat kerja (Robbins, 2016).

Banyak faktor yang dapat membentuk OCB, menurut Robbins (2011) salah satunya yang terpenting dapat membentuk OCB adalah kepuasan kerja, pernyataan tersebut sangat wajar karena seorang karyawan yang puas akan akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimiliki untuk memberikan yang terbaiknya kepada organisasi tempat ia bekerja. Seorang pekerja yang masuk dan bergabung dalam suatu organisasi / institusi / perusahaan mempunyai seperangkat keinginan, kebutuhan, hasrat dan pengalaman masa lalu yang menyatu dan membentuk suatu harapan yang diharapkan dapat dipenuhi di tempat bekerja. Secara teoritis kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting bagi individu dalam bekerja untuk mendapatkan hasil yang optimal. Karyawan yang puas akan memiliki kesediaan untuk melakukan hal lebih diluar tanggung jawab formalnya.

Pendidikan merupakan ujung tombak kemajuan suatu bangsa karena pendidikan yang berkualitas akan menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas pula. Dunia pendidikan khususnya pendidikan tinggi diharapkan untuk menghasilkan tenaga-tenaga terpilih yang menjadi dinamisator pembangunan, keberhasilan penyelenggaraan pendidikan, khususnya pendidikan tinggi, sangat ditentukan oleh kinerja dosen karena dosen berperan sentral dalam mentransformasikan, mengembangkan dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni melalui pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat. Dosen harus memaksimalkan kemampuan profesionalnya agar dapat meningkatkan kinerja dalam melaksanakan tugas fungsionalnya, karena pendidikan masa datang menuntut keterampilan profesi pendidikan yang berkualitas tinggi. Dosen yang profesional harus memenuhi beberapa kriteria, yaitu : 1) mempunyai komitmen terhadap mahasiswa dan proses belajarnya, 2) menguasai secara mendalam materi kuliah yang diajarkannya

serta cara mengajarnya kepada mahasiswa, 3) bertanggung jawab dan memantau hasil belajar mahasiswa melalui berbagai cara evaluasi, 4) mampu berfikir sistematis tentang apa yang dilakukannya dan bel ajar dari pengalamannya, 5) bagian dari masyarakat ilmiah dalam lingkungan profesinya.

Arief (2013) menyatakan bahwa ada beberapa kelemahan dosen perguruan tinggi yang ada di Indonesia antara lain : Pertama adalah kualifikasi akademik dan latar belakang pendidikan yang kurang sesuai dengan bidang tugas serta kuantitas yang memadai. Kedua, lanjutnya, sejumlah dosen tidak memiliki bakat, minat, panggilan jiwa, dan idealisme yang seharusnya. Ketiga, kurangnya komitmen para dosen untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan, ketakwaan, dan akhlak mulia. Keempat, kompetensi yang diperlukan tidak sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Kelima kurangnya tanggung jawab atas pelaksanaan tugas sebagai dosen. Keenam adalah kurangnya memperoleh penghasilan yang layak sesuai dengan kewajaran. Ketujuh, kurangnya kesempatan untuk mengembangkan ilmu secara berkelanjutan dimana ketiadaan biaya sering menjadi alasan dosen untuk tidak melanjutkan pendidikan meski saat ini banyak kesempatan yang diberikan baik oleh pemerintah maupun organisasi untuk melanjutkan pendidikan bagi dosen. Kedelapan, kurangnya memperoleh perlindungan dalam melaksanakan tugas, termasuk rasa aman dan jaminan keselamatan. Kesembilan, memiliki kebebasan (independensi) dalam proses pendidikan seperti mengemukakan pendapat dan ide, memberikan nilai dll.

Kriteria yang harus dipenuhi dosen membutuhkan komitmen yang tinggi dan kesediaan dosen bekerja lebih untuk mengerahkan kemampuannya agar tercapai standar kinerja yang telah ditentukan. Berdasarkan kriteria dosen dan kelemahan dosen yang telah diuraikan diatas maka penulis tertarik ingin meneliti pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen oraganisasional dan OCB dari dosen.

### **Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*)**

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai

yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan.

Luthans (2006) menyatakan bahwa ada sejumlah faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dengan melihat hal-hal utama dengan mengingat dimensi-dimensi paling penting yaitu gaji, pekerjaan itu sendiri, promosi, pengawasan, kelompok kerja dan kondisi kerja. Selanjutnya Nelson and Quick (2006) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi 5 dimensi spesifik dari pekerjaan yaitu gaji, pekerjaan itu sendiri, kesempatan promosi, supervisi dan rekan kerja.

Ruthankoon, R. and Ogunlana, S. O. (2003) Hong, T. T. and Waheed, A. (2011) menggunakan teori Herzberg untuk mengukur kepuasan kerja karyawan. Herzberg di dalam teorinya *Two Factors Theory* mengatakan bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja merupakan dua hal yang berbeda serta kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu tidak merupakan suatu variabel yang kontinyu. Berdasarkan penelitian yang dilakukan, Herzberg membagi situasi yang mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaannya menjadi dua kelompok yaitu kelompok *satisfiers* dan kelompok *dissatisfiers*. Kelompok *satisfiers* atau motivator adalah faktor-faktor atau situasi yang dibuktikannya sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari *achievement, recognition, work it self, responsibility and advancement*. Selanjutnya Herzberg mengatakan bahwa hadirnya faktor ini dapat menimbulkan kepuasan, tetapi tidak hadirnya faktor ini tidaklah selalu mengakibatkan ketidakpuasan. Sedangkan kelompok *dissatisfiers* ialah faktor-faktor yang terbukti menjadi sumber ketidakpuasan yang terdiri dari *company policy and administration, supervision technical, salary, interpersonal relations, working conditions, job security* dan status. Perbaikan terhadap kondisi atau situasi ini akan mengurangi atau menghilangkan ketidakpuasan, tetapi tidak akan menimbulkan kepuasan karena ia bukan sumber kepuasan kerja.

Menurut Robbins dan Judge (2011) ada 21 faktor yang berhubungan dengan kepuasan kerja yaitu otonomi dan kebebasan, karir benefit, kesempatan untuk maju, kesempatan

pengembangan karir, kompensasi/gaji, komunikasi antara karyawan dan manajemen, kontribusi pekerjaan terhadap sasaran organisasi, perasaan aman di lingkungan kerja, keflexibelan untuk menyeimbangkan kehidupan dan persoalan kerja, keamanan pekerjaan, training spesifik pekerjaan, pengakuan manajemen terhadap kinerja karyawan, keberartian pekerjaan, jejaring, kesempatan untuk menggunakan kemampuan atau keahlian, komitmen organisasional untuk pengembangan, budaya perusahaan secara keseluruhan, hubungan sesama karyawan, hubungan dengan atasan langsung, pekerjaan itu sendiri, keberagaman pekerjaan, sedangkan ketidakpuasan kerja dalam suatu organisasi dapat ditunjukkan melalui 4 respon ketidakpuasan yaitu *Exit, Voice, Loyalty* dan *Neglect*,

Komponen lain mencakup kondisi pikiran karyawan tentang pekerjaan itu sendiri dan kehidupan diri sendiri. Sikap seorang karyawan terhadap pekerjaan mungkin positif atau negative. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, mutu pengawasan sedangkan perasaan yang berhubungan dengan dirinya antara lain umur, kondisi kesehatan, kemampuan, pendidikan. Pegawai akan merasa puas dalam bekerja apabila aspek-aspek pekerjaan dan aspek-aspek dirinya menyokong dan sebaliknya jika aspek-aspek tersebut tidak menyokong, pegawai akan merasa tidak puas.

Chileshe, N and Haupt, T.C. (2010) dan Hosseini M.R. et.al (2014) meneliti kepuasan kerja pada karyawan perusahaan kontraktor dengan melihat faktor 1) kesehatan pribadi, 2) kualitas hidup, 3) pengembangan pribadi, 4) hubungan dengan rekan kerja, 5) hubungan dengan atasan dan 6) kepuasan dengan pekerjaan. Funmilola, O.F, et.al. (2013) meneliti kepuasan kerja pada SME di Nigeria dengan menggunakan 5 dimensi yaitu *Pay, Supervision, Promotion, Work itself and Work condition*, sedangkan Kivipöld, K. and Ahonen, M. (2013) menyatakan bahwa kepuasan kerja ada yang bersifat intrinsik yaitu *job itself, achievement, and recognition* dan bersifat ekstrinsik yaitu

*working conditions, supervision, and social climate.*

Robbins dan Judge (2011) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting (Luthans, 2006). Schleicher *et al.* (2004); Luthans (2006); Robbins dan Judge (2011); Azeem (2010) mengungkapkan bahwa terdapat lima komponen kepuasan kerja, yaitu:

1. Pembayaran (*Pay*), yaitu sejumlah upah yang diterima bawahan dianggap pantas dan sesuai dengan beban kerja mereka.
2. Pekerjaan (*Job*), yaitu pekerjaan yang menarik dan memberikan kesempatan untuk pembelajaran bagi bawahan serta kesempatan untuk menerima tanggung jawab atas pekerjaan.
3. Kesempatan promosi (*Promotion opportunities*), yaitu adanya kesempatan bagi bawahan untuk maju dan berkembang dalam organisasi, seperti: kesempatan untuk mendapatkan promosi, kenaikan pangkat, penghargaan, serta pengembangan diri individu.
4. Atasan (*Supervisor*), yaitu kemampuan atasan untuk menunjukkan perhatian terhadap bawahan, memberikan bantuan teknis, serta memperlakukan bawahan secara baik.
5. Rekan kerja (*Co-workers*), yaitu rekan kerja yang pandai secara teknis, bersahabat, dan saling mendukung dalam lingkungan kerja.

Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya berdasarkan observasi dan pengalaman secara emosional dalam bekerja. Kepuasan kerja karyawan merupakan sikap karyawan terhadap bagaimana mereka memandang pekerjaannya. Kepuasan karyawan dapat memberikan beberapa manfaat, diantaranya adalah menciptakan hubungan yang harmonis antara perusahaan dengan karyawan. Kepuasan atau ketidakpuasan karyawan adalah respon terhadap evaluasi tingkat kesesuaian antara harapan sebelumnya dan kinerja rancangan pekerjaan aktual yang dirasakan oleh

karyawan, sehingga tingkat kepuasan pegawai terhadap pekerjaannya dan karirnya merupakan fungsi dari perbedaan antara kinerja dari rancangan pekerjaan, evaluasi pekerjaan dan karir yang dirasakan dengan harapan karyawan. Apabila kinerja dari rancangan, evaluasi pekerjaan dan karirnya tidak sesuai dengan harapan atau harapan melebihi kinerja rancangan pekerjaan, evaluasi pekerjaan dan karirnya, maka karyawan akan kecewa. Apabila kinerja desain dan evaluasi pekerjaan dan karirnya sesuai dengan harapan atau bahkan melebihi harapannya, karyawan akan merasa sangat puas, sehingga dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional seseorang terhadap pekerjaannya ketika dia menemukan titik temu antara apa yang dia harapkan dari pekerjaan itu dan apa yang telah diberikan perusahaan terhadap dirinya.

### **Organizational Citizenship Behavior (OCB)**

Konsep OCB pertama kali didiskusikan dalam literatur penelitian organisasional pada awal 1980an (Bateman dan Organ, 1983; Smith *et al.*, 1983; dalam Bienstock *et al.* (2003), Robbins (2006) mengemukakan bahwa OCB merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. OCB juga sering diartikan sebagai perilaku yang melebihi kewajiban formal (*ekstra role*) yang tidak berhubungan dengan kompensasi langsung. Artinya, seseorang yang memiliki OCB tinggi tidak akan dibayar dalam bentuk uang atau bonus tertentu, namun OCB lebih kepada perilaku sosial dari masing-masing individu untuk bekerja melebihi apa yang diharapkan, seperti membantu rekan di saat jam istirahat dengan sukarela adalah salah satu contohnya.

George (1996) menyatakan pentingnya OCB bagi keberhasilan sebuah organisasi, karena pada dasarnya organisasi tidak dapat mengantisipasi seluruh perilaku organisasi hanya dengan mengandalkan deskripsi kerja yang dinyatakan secara formal saja. Organ (1988) menyatakan bahwa OCB merupakan perilaku yang ekstra, yang tidak secara langsung atau eksplisit dapat dikenal dalam suatu system kerja yang formal dan secara agregat mampu meningkatkan efektivitas fungsi organisasi.

Menurut Podsakoff dan Mackenzie (2000), OCB memberikan kontribusi bagi organisasi berupa peningkatan produktivitas rekan kerja, peningkatan produktivitas manajer, menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan, membantu memelihara fungsi kelompok, menjadi sangat efektif untuk mengkoordinasikan kegiatan kegiatan kelompok kerja, meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik, meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Robbins dan Judge (2011) mendefinisikan OCB sebagai perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi secara efektif. Organ *et al.* (2006) menggambarkan OCB sebagai perilaku individual yang bersifat bebas, yang tidak secara langsung dan eksplisit mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal, namun secara keseluruhan meningkatkan efisiensi dan efektifitas fungsi-fungsi organisasi. Bersifat bebas dan sukarela, karena perilaku tersebut tidak diharuskan oleh persyaratan peran atau deskripsi jabatan yang secara jelas dituntut berdasarkan kontrak dengan organisasi, melainkan sebagai pilihan personal.

Dalam penelitian ini, komponen OCB yang digunakan merupakan komponen yang dikemukakan oleh Konovsky dan Organ (1996); Jahangir *et al.* (2004); Organ *et al.* (2006); DiPaola dan Neves (2009); Ahmed *et al.* (2012), Chiang dan Hsieh (2012), yaitu: 1) *Altruism*, yaitu perilaku berinisiatif untuk membantu atau menolong rekan kerja dalam organisasi secara sukarela; 2) *Courtesy*, yaitu perilaku individu yang menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari perselisihan antar anggota dalam organisasi; 3) *Sportsmanship*, yaitu kesediaan individu menerima apapun yang ditetapkan oleh organisasi meskipun dalam keadaan yang tidak sewajarnya; 4) *Conscientiousness*, yaitu pengabdian atau dedikasi yang tinggi pada pekerjaan dan keinginan untuk melebihi standar pencapaian dalam setiap aspek. 5) *Civic Virtue*, yaitu perilaku individu yang menunjukkan bahwa individu tersebut memiliki tanggung jawab untuk terlibat, berpartisipasi, turut serta, dan peduli dalam berbagai kegiatan yang diselenggarakan organisasi.

### **Komitmen Organisasional**

Komitmen organisasional merupakan suatu kondisi yang dirasakan oleh karyawan yang dapat menimbulkan perilaku positif yang kuat terhadap organisasi kerja yang dimilikinya. Menurut Steer dan Porter (1983), suatu bentuk komitmen kerja yang muncul bukan hanya bersifat loyalitas yang pasif, tetapi juga melibatkan hubungan yang aktif dengan organisasi kerja yang memiliki tujuan memberikan segala usaha demi keberhasilan organisasi kerja yang bersangkutan. Ada tiga karakteristik sebagai pedoman komitmen kerja, yaitu: a) adanya keyakinan yang kuat dan penerimaan tujuan serta nilai-nilai yang dimiliki organisasi kerja, b) terdapatnya keinginan untuk mempertahankan diri agar tetap dapat menjadi anggota organisasi tersebut, c) adanya kemauan untuk berusaha keras sebagai bagian dari organisasi kerja.

Karyawan merupakan sumber daya penting bagi perusahaan, karena memiliki bakat, tenaga dan kreativitas yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuannya. Sebaliknya sumber daya manusia juga mempunyai berbagai macam kebutuhan yang ingin dipenuhi (Muljani, 2002). Komitmen para pegawai terhadap organisasi akan menentukan tingkat efektivitas dan efisiensi organisasi tersebut. Hal ini berkaitan dengan tingkat turnover, absensi dan kualitas pelayanan kepada pelanggan (Hadmann et al, 2000). Hasil penelitian Kelana (2009) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap OCB.

Komitmen organisasional didefinisikan oleh Durkin dan Bennet (1999) sebagai perasaan yang kuat dan erat dari seseorang terhadap tujuan dan nilai suatu organisasi dalam hubungannya dengan peran mereka terhadap upaya pencapaian tujuan dan nilai-nilai tersebut. Luthans (2006) menyatakan bahwa komitmen organisasional merupakan sikap yang menunjukkan loyalitas karyawan dan merupakan proses berkelanjutan seorang anggota organisasi mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya. Sikap loyalitas ini diindikasikan dengan tiga hal, yaitu: (1) keinginan kuat seseorang untuk tetap menjadi anggota organisasinya; (2) kemauan untuk mengerahkan usahanya untuk organisasinya;

(3) keyakinan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. Komitmen organisasional akan membuat pekerja lebih berorientasi pada kerja, cenderung senang membantu dan dapat bekerjasama, serta memberikan yang terbaik kepada organisasinya.

Curtis dan Wright (2001) mengemukakan bahwa komitmen merupakan kekuatan identifikasi individu yang berada dalam sebuah organisasi. Jika seseorang memiliki komitmen untuk organisasi, ia akan memiliki identifikasi yang kuat dengan organisasi, memiliki nilai-nilai keanggotaan, setuju dengan tujuan dan sistem nilai, kemungkinan akan tetap di dalamnya, dan akhirnya, siap untuk bekerja keras demi organisasinya.

Tett dan Meyer (1993); Meyer *et al.* (2002); Luthans (2006); Aydogdu dan Asikgil (2011) mengemukakan tiga dimensi dari komitmen organisasional yaitu sebagai berikut:

1) Komitmen afektif (*affective commitment*), yaitu keterikatan emosional, identifikasi serta keterlibatan seorang karyawan pada suatu organisasi. Komitmen afektif menunjukkan kuatnya keinginan seseorang untuk terus bekerja bagi suatu organisasi karena ia memang setuju dengan organisasi itu dan memang berkeinginan melakukannya; 2) Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*), merupakan komitmen karyawan yang didasarkan pada pertimbangan apa yang harus dikorbankan bila meninggalkan organisasi atau kerugian yang akan diperoleh karyawan jika tidak melanjutkan pekerjaannya dalam organisasi. Tindakan meninggalkan organisasi menjadi sesuatu yang beresiko tinggi karena karyawan merasa takut akan kehilangan sumbangan yang mereka tanamkan pada organisasi itu dan menyadari bahwa mereka tak mungkin mencari gantinya; 3) Komitmen normatif (*normative commitment*), merupakan komitmen karyawan terhadap organisasinya karena kewajibannya untuk bertahan dalam organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis, atau keyakinan yang dimiliki karyawan tentang tanggung jawabnya terhadap organisasi. Komitmen ini berkaitan dengan perasaan karyawan terhadap keharusan untuk tetap bertahan dalam organisasi. Oleh karena itu, karyawan yang memiliki komitmen normatif yang tinggi akan bertahan dalam organisasi

karena merasa wajib atau sudah seharusnya untuk loyal kepada organisasi tersebut.

### Hasil Penelitian Sebelumnya

Robbins (2006) menyatakan kepuasan kerja mendorong munculnya OCB karena karyawan yang puas memiliki kemungkinan yang lebih besar untuk berbicara positif tentang organisasi, membantu individu lain, dan melakukan kinerja yang melampaui perkiraan normal. Karyawan yang puas mungkin lebih patuh pada panggilan tugas karena ingin mengulang pengalaman-pengalaman positif yang pernah dirasakan. Hasil penelitian Maharani, Vivin *et.al.* (2013), mendapatkan bahwa kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan OCB adalah komponen berharga dari sebuah organisasi.

Wagner dan Rush (2000) menemukan bahwa kepuasan kerja, kepuasan gaji berpengaruh positif pada OCB pegawai yang berusia dibawah 35 tahun. Ackfeldt dan Coote (2000) menemukan tidak ada hubungan antara kepuasan kerja dan OCB pada karyawan retail. Yoon dan Suh (2003) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB. Begum (2005) menyatakan bahwa kepuasan kerja yang tinggi akan berpengaruh pada OCB karyawan Bank. Gonzales dan Garazo (2006) menyatakan terdapat hubungan positif antara kepuasan kerja dan OCB. Penelitian Kim (2006) mendapatkan kepuasan kerja tidak berpengaruh pada *Altruism* dan *Compliance* (OCB).

Hasil penelitian Foote dan Tang (2008), mendapatkan pada kepuasan kerja dan OCB yang dimoderasi oleh komitmen tim menemukan bahwa kepuasan kerja dengan OCB berpengaruh signifikan serta komitmen tim berpengaruh pada OCB karyawan. Hasil penelitian Kelana (2009) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap OCB.

Berdasarkan fenomena permasalahan, teori dan kerangka berfikir maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

1. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap perilaku Komitmen organisasional.
2. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB)

3. Komitmen organisasional berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*.
4. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap perilaku *organizational citizenship behavior (OCB)* melalui komitmen organisasional,

### Metode Penelitian

Penelitian dilaksanakan di perguruan tinggi yang berada di Wilayah DKI Jakarta. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survey yaitu proses pengukuran untuk mengumpulkan informasi dengan menggunakan questioner. Penelitian bersifat explanatory (explanatory research) yaitu bersifat penjelasan dan bertujuan untuk menguji suatu teori atau hipotesis guna memperkuat atau bahkan menolak teori atau hipotesis hasil penelitian yang sudah ada. Pengujian hipotesis dengan menggunakan alat uji statistika. Dalam penelitian ini, analisis verifikasi yang digunakan yaitu statistik Analisis Jalur (*Path Analysis*) untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung antar variabel.

### Hasil dan Pembahasan

#### Hasil Uji Kualitas Data

Dalam penelitian ini, uji validitas dilakukan untuk mengukur sejauh mana suatu pernyataan dalam kuesioner yang digunakan dapat mengukur indikator dan variabel yang

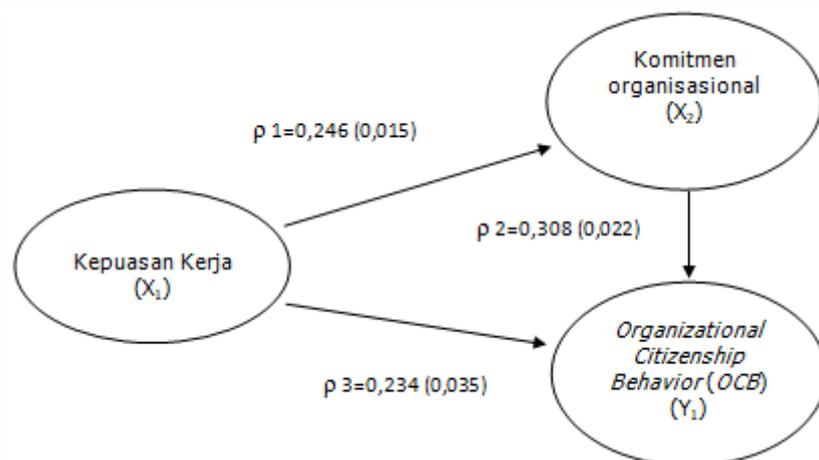
diteliti dalam penelitian ini. Adapun hasil uji validitas dalam Pre-Test 30 responden didapat hasil bahwa semua pernyataan dinyatakan valid, sehingga semua butir pernyataan tersebut layak digunakan dan dapat mengukur variabel yang akan diukur.

Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini bertujuan untuk mengukur apakah alat ukur memiliki konsistensi (dapat digunakan untuk penelitian berikutnya) atau tidak. Hasil Uji Reliabilitas dalam penelitian ini yaitu sebesar 0,969 artinya bahwa seluruh pernyataan dalam penelitian ini sangat reliabel.

### Hasil Uji Analisis

Dalam penelitian ini, *path analysis* digunakan untuk mengetahui pengaruh secara langsung kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dan *organizational citizenship behavior (OCB)* dan pengaruh secara tidak langsung kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* melalui komitmen organisasional. Model perhitungan menggunakan persamaan regresi 2 tahap. Tahap 1 yaitu menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dan tahap 2 yaitu menguji pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*. Hasil uji sebagai berikut:

Dari kedua tahap analisis jalur maka didapat diagram jalur secara keseluruhan yaitu :



Sumber : Hasil Olahan Data

Gambar 1

Analisis Jalur Gabungan Tahap 1 dan 2

Hasil perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1  
Hasil Perhitungan Pengaruh

Variabel	Direct Effect	Indirect Effect	Total Effect
X1 X2	0,246	-	0,246
X1 Y1	0,234	-	0,234
X2 Y1	0,308	-	0,308
X1 X2 Y1	-	0,076	0,309

Sumber : Hasil Olahan Data

Dari tabel 1 dapat dilihat juga pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* lebih besar yaitu 0,234 dibandingkan pengaruh secara tidak langsung melalui komitmen organisasional yaitu 0,076, jika kepuasan kerja dosen tinggi akan meningkat perilaku *Organizational Citizenship Behavior*, tanpa harus meningkatkan komitmen organisasional terlebih dahulu.

Kepuasan kerja mempengaruhi komitmen organisasional seorang dosen, hal ini menunjukkan semakin tinggi kepuasan dosen terhadap pekerjaannya maka semakin tinggi komitmen mereka dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Apabila organisasi atau perguruan tinggi dapat memberikan gaji dan beban kerja yang sesuai dengan tugasnya, pimpinan yang dapat mendorong kerja para dosen, rekan kerja yang dapat menjalin kerjasama yang tinggi, maka akan semakin meningkatkan komitmen para dosen terhadap organisasi atau perguruan tingginya. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat penelitian dari Puspitawati dan Riana (2014) Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional. Srivastava (2013) menemukan bahwa kepuasan kerja berhubungan positif dengan Komitmen Organisasional, karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya akan menunjukkan komitmen yang tinggi pada organisasinya.

Kepuasan kerja mempunyai pengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* dosen. Dosen yang merasa puas pada pekerjaannya akan menunjukkan dedikasinya yang tinggi pada pekerjaannya, berinisiatif, bertanggungjawab terhadap tugasnya dan peduli terhadap organisasinya. Semakin tinggi rasa puas mereka terhadap pekerjaannya maka dorongan untuk berperilaku OCB semakin kuat. Menurut Robbins dan Judge (2015), orang-orang yang lebih puas terhadap pekerjaannya

lebih mungkin terlibat dalam OCB, mereka ingin membalas pengalaman positif mereka dengan berusaha bekerja melebihi ekspektasi normal, membantu yang lain dan berbicara positif mengenai organisasinya

Komitmen organisasional mempengaruhi perilaku OCB seorang dosen. Dosen yang mempunyai komitmen organisasional tinggi yaitu merasa tergantung dan terikat, dan setia serta merasa bangga kepada organisasinya akan ikut bertanggung jawab dan peduli terhadap organisasinya. Semakin tinggi komitmen terhadap organisasinya maka semakin baik OCB yang ditunjukkan. Menurut Harsasi, Muzammil, & Radeswandri (2017), karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasi cenderung meningkatkan kontribusinya dalam mencapai tujuannya dan juga meningkatkan usaha mereka di luar tugas formal mereka terlepas dari imbalannya.

Berdasarkan hasil analisis ditemukan bahwa kepuasan kerja dosen lebih besar pengaruhnya terhadap OCB secara langsung dibanding melalui komitmen organisasional. Hal ini menunjukkan bahwa seorang dosen akan tetap mempunyai dedikasi yang lebih besar terhadap pekerjaannya atau profesinya dan bertanggung jawab serta peduli kepada organisasinya meskipun tanpa adanya keterkaitan pada organisasi tempatnya bekerja. Dosen yang bekerja sesuai dengan keahliannya, dihargai sesuai dengan prestasi kerja dan mendapatkan kompensasi yang layak maka mereka akan bekerja dan mengabdikan pada pekerjaan, bersedia terlibat, berpartisipasi dan peduli pada kegiatan yang diselenggarakan organisasi serta bersedia membantu anggota organisasi lain.

### Kesimpulan

Berdasarkan analisis dan pembahasan terhadap hasil penelitian, maka dapat

disimpulkan sebagai berikut; (1)Kepuasan kerja mempengaruhi komitmen organisasional seorang dosen. Dosen yang merasa puas terhadap pekerjaannya akan menunjukkan komitmen yang tinggi pada organisasinya dengan melaksanakan pekerjaan dengan penuh tanggungjawab, setia dan bangga terhadap organisasinya.; (2)Kepuasan kerja mempunyai pengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dosen. Dosen yang merasa puas pada pekerjaannya akan menunjukkan dedikasinya yang tinggi pada pekerjaannya, berinisiatif, bertanggungjawab terhadap tugasnya dan peduli terhadap organisasinya; (3)Komitmen organisasional mempengaruhi perilaku *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* seorang dosen. Dosen yang mempunyai komitmen organisasional tinggi akan ikut bertanggung jawab dan peduli serta berusaha meningkatkan kontribusinya pada organisasi; (4)Kepuasan kerja dosen lebih besar pengaruhnya terhadap *Organizational Citizenship Behavior OCB* secara langsung dibanding melalui komitmen organisasional. Seorang dosen yang merasa puas terhadap pekerjaannya akan tetap mempunyai dedikasi yang lebih besar terhadap pekerjaannya atau profesinya dan bertanggung jawab serta peduli kepada organisasinya meskipun tanpa adanya keterkaitan pada organisasi tempatnya bekerja.

#### Daftar Pustaka

- Allen, N.J., and Mayer, J.P., (1990), The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization, *Journal of Occupational Psychology*, No. 63: 1-18.
- Arief, Armai. (2013). Peran Strategis ADI dalam Membangun Kompetensi Dosen. Seminar Asosiasi Dosen Indonesia (ADI). Tgl. 19 Juli 2013, Jakarta,
- Bateman, T. S. & Organ, D. W. (1983). Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship between Affect and Employee "Citizenship", *Academy of Management Journal*, vol. 26: 587-595.
- Funmilola, Oyebamiji Florence; Sola, Kareem Thompson dan Olusola, Ayeni Gabriel. (2013). Impact of Job Satisfaction dimensions on Job Performance in a Small And Medium Enterprise in Ibadan, South Western, Nigeria. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, Vol 4, No 11, Pp: 509-521
- Harsasi, M., Muzammil, M., & Radeswandri. (2017). The effects of applying good human resources management practices on organizational citizenship behavior. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 6(4), 196-213.
- Hosseini M R, Chileshe N & Zillante G. (2014), Investigating the factors associated with job satisfaction of construction workers in South Australia, *Australasian Journal of Construction Economics and Building*, 14 (3), 1-17.
- Kivipõld, Kurmet and Ahonen, Maret. (2013). Relationship between Organizational Leadership Capability and Job Satisfaction: Exploratory Study in the Small-Sized IT Service Organization in Estonia. *Review of International Comparative Management* Volume 14, Issue 1, pp. 95-115
- Kreitner, R and Kinicki, A, (2014), *Prilaku Organisasi (Organizational Behavior)*, McGraw-Hill and Salemba Empat, New York. and Jakarta
- Luthans, Fred. (2006). *Perilaku organisasi*, Edisi sepuluh, Penerbit ANDI Yogyakarta
- Maharani, Vivin, Troena, E.A. and Noermijati. (2013). Organizational Citizenship Behavior Role in Mediating the Effect of Transformational Leadership, Job Satisfaction on Employee Performance: Studies in PT Bank SyariahMandiri Malang East Java. *International Journal of Business and Management* 8.17 p: 1-12.
- Meyer, J.P., & N.J. Allen. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. California: Sage Publication.

- Meyer, J.P., N.J. Allen., & C.A. Smith. (1993). Commitment to organizational and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization", dalam *Journal of Applied Psychology*. 78, halaman: 538 – 551.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books
- Podsakoff, P.M., Ahearne, M. & MacKenzie, S.B. (1997). Organizational Citizenship Behavior and Quantity and Quality of Work Group Performance. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 2, 262-270.
- Riduwan, dan Engkos. (2014). *Cara Mudah Menggunakan Dan Memaknai Path Analysis (Analisis Jalur)*. Bandung: Alfabeta.
- Robbins, S.P., and T.A., Judge, (2011), *Organizational Behavior*(Fouteenth Edition), Pearson Prentice Hall, United State Of America, New York.
- \_\_\_\_\_, (2015), *Prilaku Organisasi* (Edisi 16), Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Sekaran, Uma and Roger Bougie. (2010). *Research Methods For Business A Skill Building Approach* (Fifth Edition). John Wiley & Son L.td. United Kingdom.
- Schappe, S.P. (1998). "The influence of job satisfaction, organizational commitment, and fairness perceptions on organizational citizenship behavior", dalam *Journal of Psychology*. 132, halaman: 277 – 291.
- Shalini Srivastava. (2013). Job Satisfaction and Organizational Commitment Relationship: Effect of Personality Variables. *Vision* 17(2) 159–167. <http://vision.sagepub.com>
- Steers, R.M., L.W. Porter. & G.A. Bigley. (1996). *Motivation and leadership at work*. New York: McGraw-Hill.
- Williams, Lary. J & Anderson, Stella. E. (1991). Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-Role Behavior, *journal of Management*, Vol. 17. No 3, 601-617