

**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN
KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR
(OCB) DENGAN DUKUNGAN ORGANISASI
SEBAGAI VARIABEL MODERATING**

(Studi Pada Karyawan PT PLN (Persero) APJ Semarang)



SKRIPSI

sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1) pada Program
Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Diponegoro

Disusun oleh:

PRIMA LESTARI
NIM. 12010111130081

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2015**

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Prima Lestari
Nomor Induk Mahasiswa : 12010111130081
Fakultas / Jurusan : Ekonomi / Manajemen

Judul Skripsi : **PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN
KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP
*ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOUR* (OCB) DENGAN DUKUNGAN
ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL
MODERATING
(Studi pada Karyawan PT PLN (Persero) APJ
Semarang)**

Dosen Pembimbing : Dr. Hj. Indi Djastuti, MS.

Semarang, 23 Juni 2015

Dosen Pembimbing,

(Dr. Hj. Indi Djastuti, MS.)

NIP. 19570218 198403 2001

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Penyusun : Prima Lestari
Nomor Induk Mahasiswa : 12010111130081
Fakultas / Jurusan : Ekonomi / Manajemen

Judul Skripsi : **PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN
KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP
*ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOUR* (OCB) DENGAN DUKUNGAN
ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL
MODERATING
(Studi pada Karyawan PT PLN (Persero) APJ
Semarang)**

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 2 Juli 2015

Tim Penguji

1. Dr. Hj. Indi Djastuti, MS. (.....)
2. Mirwan Surya Perdhana, SE, MM, Ph.D (.....)
3. Ismi Darmastuti, SE, M.Si (.....)

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Prima Lestari, menyatakan bahwa skripsi dengan judul: **Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) Dengan Dukungan Organisasi Sebagai Variabel Moderating (Studi Pada Karyawan PT PLN (Persero) APJ Semarang)**, adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat sebagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 23 Juni 2015

Yang membuat pernyataan,

(Prima Lestari)

NIM: 12010111130081

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“ Allah Akan Meninggikan Orang-Orang Yang Beriman Di Antaramu Dan Orang-Orang Yang Diberi Ilmu Pengetahuan Beberapa Derajat. Dan Allah Maha

Mengetahui Apa Yang Kamu Kerjakan ”.

(Q.S. Al-Mujadilah : 11)

Belajar Tidak Mengenal Batasan Usia, Tidak Mengenal Kata Tua
Belajar adalah Proses, Jangan berharap Perubahan Dalam Sekejap Mata
Jatuh Berdiri Lagi, Kalah Mencoba Lagi, Gagal Bangkit Lagi
“ Never Give Up ” Sampai Allah SWT berkata, “ Waktunya Pulang ”

Sebaik-baiknya Manusia adalah yang paling Bermanfaat Bagi Manusia

(HR. Thabrani dan Daruquthni)

Kesuksesan Terbesar bagi Seseorang adalah Membantu Orang lain untuk Menjadi

SUKSES

Skripsi ini saya persembahkan untuk Kedua Orang Tua ku tercinta

Bapak Sarno dan Ibu Tiwik Astuti, serta

Kakakku tersayang Bangun Hartato, SH. Dan Adikku tersayang Kharina Putri Sari

ABSTRACT

Organizational Citizenship Behaviour is a positive behavior in which employees are working on tasks outside obligations voluntarily without coercion and reward but has a good impact for the company. OCB is very important for companies engaged in the field of public service because it can improve the service and the company's success. OCB can be affected by several things, such as job satisfaction, organizational commitment, and support organizations. This study examined the effect of job satisfaction on organizational commitment, the effect of job satisfaction and organizational commitment to direct OCB, the effect of job satisfaction on OCB indirect through organizational commitment as an intervening variable, and the effect of organizational support as moderating variable on the relationship of job satisfaction and OCB.

This research used the survey method with three forms of regression analysis, the Linear Regression Analysis, Moderate Regression Analysis (MRA), and Path Analysis. The study was conducted on the employees of PT. PLN (Persero) APJ Semarang. The sampling technique was conducted by using Slovin, so that the samples in this study were 77 employees, representing five divisions in PT. PLN (Persero) APJ Semarang.

Regression test results indicate that job satisfaction has positive and significant effect on organizational commitment. Other regression test results indicate that job satisfaction and organizational commitment have positive and significant effect on OCB directly. MRA test results showed that the organization support was able to moderate (strengthening) the relationship between job satisfaction and OCB. MRA test results also indicate the nature of organizational support variable as a pure moderator. Furthermore, test results of Path Analysis showed that job satisfaction can affect OCB indirectly through organizational commitment.

Keywords: Organizational Citizenship Behavior, Community Service, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Organizational Support.

ABSTRAK

Organizational Citizenship Behaviour adalah perilaku positif dimana karyawan mengerjakan tugas diluar kewajibannya dengan sukarela tanpa adanya paksaan dan imbalan namun memiliki dampak baik bagi perusahaan. OCB sangat penting bagi perusahaan yang bergerak di bidang pelayanan masyarakat karena dapat meningkatkan pelayanan dan kesuksesan perusahaan. OCB dapat dipengaruhi oleh beberapa hal seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan dukungan organisasi. Penelitian ini menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi, pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap OCB secara langsung, pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB secara tidak langsung melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening, dan pengaruh dukungan organisasi sebagai variabel moderating terhadap hubungan kepuasan kerja dan OCB.

Penelitian ini menggunakan metode survey regresi dengan 3 bentuk analisis, yaitu Analisis Regresi Linear, Analisis Regresi Moderat (MRA), dan Analisis Jalur. Penelitian dilakukan pada karyawan PT. PLN (Persero) APJ Semarang. Teknik pengambilan sample dilakukan dengan metode Slovin, sehingga sampel dalam penelitian ini adalah 77 karyawan yang mewakili lima divisi di PT. PLN (Persero) APJ Semarang.

Hasil uji regresi menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil uji regresi lainnya menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB secara langsung. Hasil uji MRA menunjukkan bahwa dukungan organisasi mampu memoderasi (memperkuat) hubungan antara kepuasan kerja dan OCB. Hasil uji MRA juga menunjukkan sifat variabel dukungan organisasi sebagai moderator murni. Selanjutnya, hasil uji Path Analysis menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat mempengaruhi OCB secara tidak langsung melalui komitmen organisasi.

Kata Kunci: *Organizational Citizenship Behaviour*, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Dukungan Organisasi, Pelayanan Masyarakat.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirabbil'alamin, puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmat, karunia, dan hidayah-Nya, shalawat serta salam untuk nabi Muhammad SAW, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul "**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR* (OCB) DENGAN DUKUNGAN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERATING (Studi Pada PT PLN (Persero) APJ Semarang)**". Skripsi ini disusun guna memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1) pada Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan dan penulisan skripsi ini, banyak pihak yang telah membantu dan memberikan bimbingan, saran, doa serta dukungan. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada:

1. Allah Subhanahu Wa Ta'ala, atas segala rahmat dan hidayah-Nya sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
2. Kedua orangtuaku tercinta, bapak Sarno dan ibu Tiwik Astuti serta kakakku tersayang Bangun Hartato, SH dan adikku tersayang Kharina Putri Sari yang selalu memberikan doa, cinta, kasih sayang, nasehat, dukungan serta semangat kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan pendidikan di Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.

3. Bapak Dr. Suharnomo, SE, M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomika Dan Bisnis Universitas Diponegoro.
4. Bapak Erman Denny Arfianto, SE, M.M selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis UNDIP.
5. Ibu Dr. Hj. Indi Djastuti, MS selaku Dosen Pembimbing sekaligus Dosen Wali atas waktu, nasehat dan segala bimbingan serta arahannya selama masa kuliah sampai penulisan skripsi ini.
6. Bapak Drs. Prasetiono, M. Si, selaku dosen wali atas waktu dan segala nasehat selama menjalankan perkuliahan dan penulisan skripsi ini.
7. Segenap dosen dan staff Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro atas ilmu dan bantuan yang telah diberikan selama penulis menjalani perkuliahan.
8. Ibu Sriminingsih, Ibu Dwi Wahyuni, Bapak Arif Suharso, Bapak Supriyadi, Bapak Neno Wisnu Perdana, Bapak Deddy Andana, dan Mas Awang Muiz Wicaksana atas segala bantuan serta bimbingan pada saat wawancara dan pada saat penelitian mulai dari pengurusan perijinan sampai pengumpulan data di PT PLN (Persero) APJ Semarang.
9. PT PLN (Persero) APJ Semarang yang telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian dan seluruh karyawan PT PLN (Persero) APJ Semarang atas kesediaannya menjadi responden dalam penelitian ini.

10. Sahabat tercinta Poppy Herdiana Kurniasari dan Evita Febri Habsari yang selalu menyemangati, mendoakan, dan mendengarkan segala curahan hati penulis.
11. Sahabat-sahabat sholehah Melia, Shinta, Mbak May, Mbak Febri, Novin, dan yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu terima kasih karena tidak pernah lelah mengarahkan, membimbing, menyemangati, dan mengajak penulis untuk selalu mengingat Allah SWT dan Rasul-Nya.
12. Sahabat setia Rimaeka Tiara Sari, Yan Hana Wahyu, Dias Farida, dan Melati Lindasari yang selalu berbagi suka dan duka selama masa SMA hingga penulisan skripsi ini berakhir.
13. Teman KKN Banyuputih Rangers Risma, Rahma, Reny, Putri, Mbak Vira, Fahmi, Mas Oko, Mas Yoi, Eja yang selalu memberikan semangat untuk menyelesaikan skripsi ini.
14. Teman-teman SDM Aulia, Dimas, Thoyyibah, Linggar, Ausabelina dan yang tidak dapat saya sebutkan satu per satu terima kasih karena selalu sabar mengajari, membimbing, memberi saran dan bersedia direpotkan dalam proses menyusun dan menyelesaikan skripsi ini.
15. Teman-teman Geng Dangduters, G-Dance Friends, Tim Panitia KWF, Sobat Farewell, Tim UKM Tenis UNDIP yang telah memberikan banyak pengalaman baru bagi penulis, yang selalu menjadi penghibur dengan canda tawanya disaat penulis mulai jenuh dan bosan.

16. Teman-teman manajemen 2011 atas segala bantuan, cerita dan kenangan pada saat menempuh kuliah di Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.

17. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan atas segala keikhlasan dan ketulusan dalam memberikan bantuan dan arahan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa masih terdapat banyak kekurangan dalam penyusunan skripsi ini. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari semua pihak, agar dapat menyempurnakan skripsi ini. Penulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi berbagai pihak. Amin.

Semarang, 23 Juni 2015

Penulis,

Prima Lestari

12010111130081

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR TABEL.....	xvii
DAFTAR GAMBAR	xx
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	10
1.3 Tujuan Penelitian	11
1.4 Manfaat Penelitian.....	12
1.5 Sistematika Penulisan	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	15
2.1 Landasan Teori	15
2.1.1 Organizational Citizenship Behaviour	15
2.1.2 Kepuasan Kerja	21
2.1.3 Komitmen Karyawan	24
2.1.4 Dukungan Organisasi	30
2.2 Hubungan Antar Variabel.....	32
2.2.1 Hubungan Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi	33

2.2.2	Hubungan Komitmen Organisasi dan OCB	35
2.2.3	Hubungan Kepuasan Kerja dan OCB	37
2.2.4	Hubungan Kepuasan Kerja dan OCB dengan Dukungan Organisasi sebagai variabel moderator	38
2.2.5	Hubungan Kepuasan Kerja dan OCB dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel mediator.....	39
2.3	Penelitian Terdahulu.....	41
2.4	Kerangka Pemikiran Penelitian	44
2.5	Hipotesis Penelitian	42
BAB III	METODE PENELITIAN	46
3.1	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel.....	46
3.1.1	Variabel Penelitian	46
3.1.2	Definisi Operasional Variabel.....	47
3.2	Populasi dan Sampel.....	48
3.2.1	Populasi	49
3.2.2	Sampel.....	50
3.2.3	Teknik Sampling.....	52
3.3	Jenis dan Sumber Data	52
3.4	Metode Pengumpulan Data	53
3.5	Metode Analisis.....	53
3.5.1	Uji Instrumen	54
3.5.1.1	Uji Validitas	54
3.5.1.2	Uji Reliabilitas	54
3.5.2	Uji Asumsi Klasik.....	55
3.5.2.1	Uji Normalitas.....	55
3.5.2.2	Uji Linearitas.....	56
3.5.2.3	Uji Multikolinearitas	57
3.5.2.4	Uji Heterokedastisitas	58

3.5.3	Analisis Regresi	58
3.5.3.1	Analisis Regresi Linear	58
3.5.3.2	Koefisien Determinasi (R^2).....	59
3.5.3.3	Uji F	59
3.5.4	Uji t.....	61
3.5.5	Analisis Uji Interaksi Variabel moderating(MRA).....	62
3.5.6	Uji Efek Mediasi	63
BAB VI	HASIL DAN PEMBAHAN.....	66
4.1	Deskripsi Obyek Penelitian	66
4.1.1	Gambaran Umum PT PLN (Persero)	66
4.1.2	Sejarah Singkat PT PLN (Persero).....	67
4.1.3	Visi dan Misi PT PLN (Persero)	71
4.1.3.1	Visi	71
4.1.3.2	Misi	72
4.1.4	Moto	72
4.1.5	Logo PT PLN (Persero)	72
4.1.6	Sejarah PT PLN (Persero) APJ Semarang	74
4.1.7	Alamat PT PLN (Persero) APJ Semarang	76
4.1.8	Bidang Usaha dan Wilayah Kerja PT PLN (Persero) APJ Semarang.....	76
4.1.9	Struktur Organisasi PT PLN (Persero) APJ Semarang	77
4.1.10	Tujuan Jabatan dan Tugas Pokok pada PT PLN (Persero) APJ Semarang	78
4.2	Gambaran Umum Responden.....	84
4.3	Analisis Deskripsi Variabel.....	89
4.3.1	Analisis Deskripsi Variabel Komitmen Organisasi	90
4.3.2	Analisis Deskripsi Variabel Kepuasan kerja.....	87
4.3.3	Analisis Deskripsi Variabel OCB	96

4.3.4	Analisis Deskripsi Variabel Dukungan Organisasi.....	99
4.4	Analisis Data.....	102
4.4.1	Uji Instrumen	102
4.4.1.1	Uji Reliabilitas.....	102
4.4.1.2	Uji Validitas.....	103
4.4.2	Aji Asumsi Klasik.....	105
4.4.2.1	Uji Normalitas	105
4.4.2.2	Uji Linearitas	114
4.4.2.3	Uji Multikolinieritas	115
4.4.2.4	Uji Heterokedastisitas.....	116
4.4.3	Analisis Regresi	117
4.4.3.1	Analisis Regresi Linear	117
4.4.3.2	Koefisien Determinasi (R^2)	119
4.4.3.3	Uji F.....	122
4.4.4	Uji t.....	124
4.4.5	Uji Interaksi Variabel Moderating	127
4.4.6	Analisis Jalur.....	130
4.4.7	Uji Efek Mediasi (Uji Sobel)	135
4.5	Pembahasan	137
4.5.1	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi	137
4.5.2	Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap OCB	139
4.5.3	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap OCB	141
4.5.4	Pengaruh Dukungan Organisasi sebagai Variabel Moderator antara Kepuasan Kerja dan OCB.....	143
4.5.5	Pengaruh Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi antara Kepuasan Kerja dan OCB	145

BAB V	PENUTUP	147
5.1	Simpulan.....	147
5.2	Keterbatasan Penelitian	152
5.3	Saran	152
5.3.1	Bagi Perusahaan.....	152
5.3.2	Bagi Penelitian Selanjutnya	154
DAFTAR PUSTAKA	155	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	162	

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Laporan Disipliner Karyawan (Januari – April) 2015.....	5
Tabel 1.2 Rekapitulasi Jumlah Keterlambatan Karyawan Caturwulan Pertama (Januari – April) 2015	5
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	41
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel Penelitian	47
Tabel 4.1 Data Responden Berdasarkan Jenis kelamin	85
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin, Usia, dan Masa Kerja.....	85
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin, Usia, dan Pendidikan	87
Tabel 4.4 Hasil Tanggapan Responden Atas Indikator Variabel Komitmen Organisasi	90
Tabel 4.5 Hasil Tanggapan Responden Atas Indikator Variabel Kepuasan Kerja	93
Tabel 4.6 Hasil Tanggapan Responden Atas Indikator Variabel OCB	96
Tabel 4.7 Hasil Tanggapan Responden Atas Indikator Variabel Dukungan Kerja	100
Tabel 4.8 Hasil Uji Reliabilitas	103
Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas Komitmen Organisasi.....	104
Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja.....	104

Tabel 4.11	Hasil Uji Validitas OCB	104
Tabel 4.12	Hasil Uji Validitas Dukungan Organisasi	104
Tabel 4.13	Hasil Uji Normalitas Komogorov – Smirnov	113
Tabel 4.14	Hasil Uji Linearitas.....	115
Tabel 4.15	Hasil Uji Multikolonieritas.....	116
Tabel 4.16	Hasil Analisis Regresi Linear Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi	117
Tabel 4.17	Hasil Analisis Regresi Linear Komitmen Organisasi Terhadap OCB.....	118
Tabel 4.18	Hasil Analisis Regresi Linear Kepuasan Kerja Terhadap OCB	118
Tabel 4.19	Hasil Analisis Koefisien Determinasi (R^2) Persamaan 1.....	120
Tabel 4.20	Hasil Analisis Koefisien Determinasi (R^2) Persamaan 2.....	120
Tabel 4.21	Hasil Analisis Koefisien Determinasi (R^2) Persamaan 3.....	120
Tabel 4.22	Hasil Uji F Persamaan 1	122
Tabel 4.23	Hasil Uji F Persamaan 2	123
Tabel 4.24	Hasil Uji F Persamaan 3	124
Tabel 4.25	Hasil Uji t Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi.....	125
Tabel 4.26	Hasil Uji t Komitmen Organisasi Terhadap OCB	126
Tabel 4.27	Hasil Uji t Kepuasan Kerja Terhadap OCB.....	127
Tabel 4.28	Rangkuman Hasil Koefisien Analisis Jalur	130
Tabel 4.29	Hasil Pengujian Hipotesis Pertama (H_1).....	137
Tabel 4.30	Hasil Pengujian Hipotesis Kedua (H_2)	139
Tabel 4.31	Hasil Pengujian Hipotesis Ketiga (H_3)	141

Tabel 4.32 Hasil Pengujian Hipotesis Keempat (H_4)	142
Tabel 4.33 Hasil Pengujian Hipotesis Kelima (H_5).....	145
Tabel 5.1 Rekap Pembahasan Hasil Penelitian.....	151

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Penelitian	44
Gambar 3.1 Hubungan Kepuasan Kerja dan OCB dimoderasi oleh variabel Dukungan Organisasi	63
Gambar 3.2 Hubungan Kepuasan Kerja dan OCB dimediasi oleh variabel Komitmen Organisasi	65
Gambar 4.1 Logo PT PLN (Persero)	72
Gambar 4.2 Hasil Tanggapan Responden Menurut Jenis Kelamin, Usia, dan Masa Kerja.....	86
Gambar 4.3 Hasil Tanggapan Responden Menurut Jenis Kelamin, Usia, dan Pendidikan	88
Gambar 4.4 Grafik Histogram Regresi Persamaan I	105
Gambar 4.5 Grafik Histogram Regresi Persamaan II.....	106
Gambar 4.6 Grafik Histogram Regresi Persamaan III	107
Gambar 4.7 Grafik Histogram Regresi Persamaan IV	107
Gambar 4.8 Grafik Histogram Regresi Persamaan V	108
Gambar 4.9 Grafik Histogram Regresi Persamaan VI	109
Gambar 4.10 Grafik Normal P-Plot Regresi Persamaan I.....	109
Gambar 4.11 Grafik Normal P-Plot Regresi Persamaan II	110
Gambar 4.12 Grafik Normal P-Plot Regresi Persamaan III	111
Gambar 4.13 Grafik Normal P-Plot Regresi Persamaan IV	111

Gambar 4.14 Grafik Normal P-Plot Regresi Persamaan V	112
Gambar 4.15 Grafik Normal P-Plot Regresi Persamaan VI.....	113
Gambar 4.16 Hasil Analisis Jalur.....	132

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Penelitian ini menganalisis tentang pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB) dengan dukungan organisasi sebagai variabel moderating. Responden pada penelitian ini adalah karyawan tetap PT PLN (Persero) Semarang yang berjumlah 94 orang.

Organizational Citizenship Behaviour (OCB) merupakan istilah yang digunakan untuk mengidentifikasikan perilaku karyawan sehingga dia disebut sebagai “anggota yang baik” atau “*good citizen*” (Sloat, 1999). OCB merupakan perilaku di luar deskripsi kerja yang telah ditentukan perusahaan, namun memiliki dampak yang baik bagi perusahaan (Robbin 2006: 31). Sehingga dapat dikatakan bahwa OCB merupakan kemampuan dan perilaku karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya di tempat kerja yang kontribusinya melebihi harapan dari perusahaan.

OCB merupakan perilaku positif dimana karyawan melakukan tugas diluar kewajibannya tanpa adanya paksaan dan imbalan dari perusahaan (Sumarni, 2008). Perilaku OCB sangat penting untuk meningkatkan pelayanan perusahaan dan kesuksesan perusahaan, namun masih banyak perusahaan yang belum mengenal atau mengetahui tentang OCB. Menurut Robbin dan Thimoty (2008: 40), OCB dapat membantu individu dalam tim, mengajukan diri untuk pekerjaan ekstra, menghindari

konflik yang tidak perlu, menghormati semangat dan peraturan, serta dengan besar hati menerima kerugian dan gangguan yang terkait dengan pekerjaannya.

Menurut Organ (dalam S. Pantja Djati, 2011), OCB terdiri dari lima dimensi, (1) *altruism*, yaitu perilaku membantu meringankan pekerjaan yang ditujukan kepada individu dalam suatu organisasi, (2) *courtesy*, yaitu membantu teman kerja mencegah timbulnya masalah sehubungan dengan pekerjaannya dengan cara memberi konsultasi dan informasi serta menghargai kebutuhan mereka, (3) *sportsmanship*, yaitu toleransi pada situasi yang kurang ideal di tempat kerja tanpa mengeluh, (4) *civic virtue*, yaitu terlibat dalam kegiatan-kegiatan organisasi dan peduli pada kelangsungan hidup organisasi, (5) *conscientiousness*, yaitu melakukan hal-hal yang melebihi persyaratan dalam organisasi (Purba dan Ali, 2004). OCB merupakan perilaku yang selalu mementingkan kepentingan orang lain, artinya melakukan tindakan-tindakan yang bukan untuk memenuhi kepentingan pribadi, melainkan untuk mewujudkan kesejahteraan orang lain.

Dari beberapa hasil penelitian mengenai OCB yang dikutip oleh Fauziyah (2010) dijelaskan bahwa OCB dapat meningkatkan produktifitas rekan kerja, artinya dengan adanya bantuan yang diberikan karyawan terhadap rekan kerjanya maka akan mempercepat penyelesaian tugas rekan kerjanya, dan akhirnya dapat meningkatkan produktifitas rekannya tersebut. Selain itu OCB dapat menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi/lembaga secara keseluruhan, artinya jika karyawan saling tolong-menolong dalam menyelesaikan masalah dalam suatu pekerjaan sehingga tidak perlu melibatkan pimpinan, konsekuensinya pimpinan dapat

memakai waktunya untuk melakukan tugas yang lain. Selanjutnya, OCB juga dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan, artinya karyawan yang secara aktif hadir dan berpartisipasi pada pertemuan-pertemuan akan membantu menyebarkan informasi yang penting dan harus diketahui oleh organisasi.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Podsakoff, et. al (1997) diketahui bahwa semakin tinggi tingkat perilaku OCB yang ditunjukkan oleh karyawan maka semakin rendah komplain dari konsumen dan semakin tinggi hasil kerja kelompok secara kuantitas. George dan Bettenhausen (1990) membuktikan bahwa perilaku OCB yang tinggi memungkinkan sebuah kelompok untuk bekerja kompak dan efektif karena karyawan dapat saling menutupi kelemahan masing-masing. Selanjutnya, Chen et. al (1998) menemukan hubungan terbalik antara OCB dan *turnover*. Semakin rendah tingkat OCB tingkat *turnover* semakin tinggi, artinya karyawan yang memiliki OCB rendah cenderung meninggalkan (keluar) perusahaan dibandingkan dengan karyawan yang memiliki tingkat OCB yang tinggi.

Untuk dapat meningkatkan OCB karyawan maka sangat penting bagi organisasi untuk mengetahui apa yang menyebabkan timbulnya atau meningkatnya OCB. Konovsky dan Organ, (1996); Organ et al, (2006); Organ dan Ryan, (1995);. Podsakoff et al, (2000) mengkategorikan faktor yang mempengaruhi OCB terdiri dari perbedaan individu seperti pengalaman, kepribadian, dan kemampuan; sikap kerja seperti komitmen organisasi, dukungan organisasi, dan kepuasan kerja; dan variabel kontekstual seperti karakteristik kerja, sikap pada pekerjaan, gaya kepemimpinan.

Dalam penelitian ini variabel kepuasan kerja, komitmen organisasi dan dukungan organisasi dipilih oleh peneliti untuk dianalisis. Ketiga variabel ini merupakan variabel-variabel yang dapat mempengaruhi perilaku OCB pada faktor sikap kerja karena didasarkan pada persepsi karyawan terhadap lingkungan kerjanya. Peneliti menganggap ketiga variabel ini sangat diperlukan oleh perusahaan karena dapat berpengaruh pada peningkatan OCB dalam dunia kerja yang semakin dinamis seperti saat ini.

PT. PLN (Persero) merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa atau pelayanan masyarakat, sehingga tentu saja perusahaan mengharapkan setiap karyawannya memberikan kinerja lebih (*extra job-role*) atau yang kita sebut OCB. OCB telah dicatat sebagai pemberi kontribusi terhadap hasil kinerja organisasi seperti kualitas pelayanan, *organizational commitment*, keterlibatan kerja, dan *leader-member exchange* (Sumarni, 2008). Perilaku OCB di dalam tim kerja dapat menciptakan suasana yang kondusif, saling menguatkan, saling menopang, dan saling mengisi, sehingga stabilitas perusahaan terjaga dan kinerja akan semakin membaik.

PLN Area Pelayanan dan Jaringan (APJ) Semarang merupakan salah satu wilayah kerja PT. PLN (Persero) di wilayah Jawa Tengah dan DIY. Perusahaan ini memiliki visi untuk diakui sebagai perusahaan kelas dunia yang bertumbuh kembang, unggul dan terpercaya. Untuk dapat mencapai tujuannya perusahaan pasti akan mengharapkan karyawannya berperilaku sesuai bahkan melebihi persyaratan yang ada di perusahaan. Namun, persyaratan yang terkait dengan tingkat kehadiran di PT PLN (Persero) APJ Semarang masih kurang diindahkan oleh karyawannya.

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti dan laporan absensi karyawan PT. PLN (Persero) APJ Semarang, terlihat bahwa masih ada beberapa karyawan yang melakukan tindakan-tindakan yang kurang mematuhi aturan seperti datang terlambat masuk kerja dan tidak melakukan absensi pada jam sebelum bekerja (07.00 – 07.30) maupun pada jam setelah bekerja (16.30 – 17.00). Hal ini dapat dilihat pada Tabel 1.1 dan Tabel 1.2 berikut:

Tabel 1.1
Laporan Kehadiran Karyawan
Caturwulan Pertama (Januari – April) 2015

BULAN	Jumlah Karyawan	Sakit		Ijin		Tanpa Absen		Total	
			%		%		%		%
Januari	94	2	2,13	3	3,19	21	22,34	26	27,66
Februari	94	4	4,25	7	7,44	14	14,89	25	26,60
Maret	94	4	4,25	4	4,25	35	37,23	43	45,74
April	94	5	5,32	5	5,32	27	28,72	37	39,36

Sumber: SDM PT. PLN (Persero) APJ Semarang (diolah) 2015

Tabel 1.2
Rekapitulasi Jumlah Keterlambatan Karyawan
Caturwulan Pertama (Januari – April) 2015

BULAN	TERLAMBAT	
		%
Januari	12	12,76
Februari	15	15,95
Maret	14	14,89
April	23	24,46

Sumber: SDM PT. PLN (Persero) APJ Semarang (diolah) 2015

Skala Morisson (dalam Slamet, 2013) merupakan salah satu pengukur dimensi-dimensi OCB yang sudah disempurnakan dan memiliki kemampuan pengukuran terhadap sikap dan perilaku (psikonometrik) yang baik. Dalam skala ini salah satu dimensi OCB yaitu *conscientiousness* diukur berdasarkan kehadiran,

kepatuhan terhadap aturan dan sebagainya. Berdasarkan data tersebut dapat ditemukan bahwa tingkat keterlambatan dan ketidakpatuhan karyawan terhadap aturan yang berlaku di perusahaan masih cukup tinggi. Sehingga hal ini dapat mengindikasikan terciptanya OCB karyawan pada dimensi *conscientiousness* masih belum terpenuhi. Jumlah karyawan yang sakit, ijin, dan terlambat mengalami kenaikan dalam 4 bulan terakhir, sedangkan jumlah karyawan yang bekerja tanpa absen mengalami penurunan. Namun penurunan ini tidak terlalu signifikan dan masih tergolong tinggi. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa perilaku OCB pada karyawan PT. PLN (Persero) APJ Semarang masih rendah.

Robbin dan Judge (2008: 113) menyebutkan bahwa kepuasan kerja seharusnya menjadi faktor penentu utama dari perilaku OCB karena karyawan yang puas akan lebih mudah berbuat lebih dalam pekerjaannya. Karyawan yang merasakan kepuasan pada pekerjaannya akan bekerja secara maksimal dalam menyelesaikannya, bahkan melakukan hal-hal lain diluar pekerjaannya tersebut.

Robbin (dikutip oleh Muhadi, 2007) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dan banyaknya yang diyakini akan diterima. Kepuasan kerja dapat juga diartikan sebagai sikap seseorang terhadap aspek-aspek di dalam atau keseluruhan pekerjaannya baik dalam bentuk tanggung jawab, perhatian, dan perkembangan kinerjanya (Nawawi, dikutip oleh Darmawati dkk 2013). Karyawan yang merasakan kepuasan kemungkinan besar akan mengatakan hal-hal positif tentang perusahaannya, membantu rekan kerjanya, dan

membuat kinerja mereka melampaui perkiraan normal. Karyawan yang puas akan lebih patuh terhadap panggilan tugas, karena mereka ingin mengulangi pengalaman-pengalaman yang telah mereka dapatkan.

Ada beberapa penelitian yang dikutip oleh Roby (2011) menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh pada OCB, seperti penelitian yang dilakukan Ackfeldt dan Coote (2000) menemukan bahwa tidak ada hubungan antara kepuasan kerja dan OCB pada karyawan, Alotaibi (2001) menemukan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh pada OCB pekerja di Kuwait dan Kim (2006) menemukan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh pada *Altruism* dan *Compliance*, yang merupakan dimensi dari *organization citizenship behavior* (OCB).

Mehboob dan Niaz (2012) menemukan bahwa kepuasan kerja bukanlah *predictor*/penentu utama OCB. Penelitian ini menunjukkan pengaruh yang lemah antara kepuasan kerja dengan OCB. Penelitian lain yang menunjukkan tidak adanya pengaruh antara kepuasan kerja dengan OCB adalah penelitian yang dilakukan oleh Dickinson (2009). Oleh karena itu penelitian mengenai hubungan kepuasan kerja dengan OCB masih perlu dilakukan. Salah satunya adalah penelitian kepuasan kerja dengan menambahkan variabel pendukung seperti komitmen organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Anari (2011) menemukan bahwa ada hubungan signifikan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Saat kepuasan kerja seseorang meningkatkan, maka komitmen organisasi akan meningkat juga (Parwita, 2013).

Komitmen juga terbukti memiliki pengaruh terhadap OCB. Komitmen organisasi akan sangat mempengaruhi pembentukan OCB di lingkungan kerja.

Komitmen organisasi menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran yang ingin dicapai oleh organisasi (Darlis, 2002). Individu yang memiliki komitmen organisasi yang kuat akan berusaha keras mencapai tujuan perusahaan sesuai tujuan kepentingan yang sudah direncanakan (Sumarni, 2006).

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Scholl (1981) dan Schappe (1998) (dikutip oleh Purba dan Ali, 2004) ditemukan bahwa komitmen organisasi merupakan prediktor OCB yang lebih significant dibandingkan kepuasan kerja. Menurut Schulz (dikutip oleh Kosmaya, 2012) komitmen merupakan sebuah bentuk keterikatan antara individu dan organisasi. Setiap organisasi membutuhkan anggota yang merasa terikat dengan organisasi untuk membantu organisasi mencapai tujuan dengan efektif dan efisien.

Komitmen organisasi didefinisikan secara multidimensi oleh Bateman dan Strasse (dikutip oleh Kosmaya, 2012) yang melingkupi loyalitas karyawan terhadap organisasi, keinginan untuk memberikan upaya sebagai bagian dari organisasi, tingkat kesesuaian antara tujuan dan nilai-nilai organisasi dengan tujuan dan nilai-nilai individu, serta hasrat untuk mempertahankan keanggotaan di dalam organisasi. Penelitian Roby (2011) membuktikan bahwa komitmen merupakan variabel yang paling dominan yang mempengaruhi OCB, baik OCB-I maupun OCB-O. Oleh karena itu, dalam penelitian ini komitmen organisasi akan digunakan sebagai variabel mediasi atau *intevening* yang menghubungkan kepuasan kerja dengan OCB karyawan.

Dukungan organisasi merupakan salah satu faktor yang menjadi perhatian dalam membentuk OCB (Roby, 2011). Inti dari dukungan organisasi adalah respon yang diberikan organisasi atas usaha dan kerja keras yang telah dilakukan oleh karyawannya, baik dalam bentuk penghargaan atau pujian secara lisan. Eisenberger (dikutip oleh Roby, 2011) menyatakan bahwa dukungan organisasi bergantung pada beberapa proses attributional yang digunakan untuk menunjukkan komitmen yang dilakukan oleh pihak lain dalam suatu hubungan sosial. Oleh karena itu, untuk mewujudkan perilaku OCB pada karyawan, karyawan harus merasa bahwa dirinya diperlakukan secara adil dan didukung oleh organisasi atau perusahaannya.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Kauman et al. (dikutip oleh Roby, 2011) dukungan organisasi hanya berpengaruh pada OCB-O, sedangkan OCB-I tidak. Berdasarkan hal tersebut, peran dari dukungan organisasi masih memerlukan pengujian lebih mendalam berkaitan dengan pengaruhnya terhadap OCB karyawan. Dalam penelitian ini, dukungan organisasi digunakan sebagai variabel moderasi untuk mengetahui pengaruhnya (memperkuat atau memperlemah) terhadap hubungan antara kepuasan kerja terhadap OCB.

Berdasarkan fenomena dan bukti empiris yang ada maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behaviour dengan Dukungan Organisasi sebagai Variabel Moderating (Studi Pada Karyawan PT PLN (Persero) Semarang).”**

1.2. Rumusan Masalah

PT PLN (Persero) APJ Semarang adalah perusahaan yang bergerak dibidang pelayanan jasa atau masyarakat sehingga perusahaan mengharapkan setiap karyawannya memberikan kinerja lebih (*extra role*) atau OCB. OCB dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya kepuasan kerja, komitmen kerja dan dukungan organisasi.

Masalah yang terjadi di PT PLN (Persero) APJ Semarang adalah tingginya tingkat ketidakhadiran dan keterlambatan karyawan. Berdasarkan pengukuran Skala Morisson dapat diindikasikan bahwa OCB karyawan terutama pada dimensi *conscientiousness* masih belum terpenuhi. Selain itu tingginya tingkat absensi karyawan juga dapat menunjukkan bahwa komitmen karyawan masih rendah.

Penelitian ini menggunakan variabel terikat (*dependent variable*) yaitu OCB dan variabel bebas (*independent variable*) yang digunakan adalah kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Selanjutnya, komitmen organisasi juga digunakan sebagai variabel mediasi (perantara) yang menghubungkan variabel kepuasan kerja dan variabel OCB. Variabel lain yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel moderator yaitu dukungan organisasi. Berdasarkan hal tersebut maka dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah kepuasan kerja dapat mempengaruhi komitmen organisasi karyawan di PT. PLN (Persero) APJ Semarang?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh secara langsung terhadap OCB di PT. PLN (Persero) APJ Semarang?

3. Apakah komitmen organisasi berpengaruh secara langsung terhadap OCB di PT. PLN (Persero) APJ Semarang?
4. Apakah dukungan organisasi dapat berperan sebagai variabel moderator pada hubungan kepuasan kerja dengan OCB di PT. PLN (Persero) APJ Semarang?
5. Apakah komitmen organisasi mempengaruhi hubungan kepuasan kerja dengan OCB secara tidak langsung sebagai variabel intervening di PT. PLN (Persero) APJ Semarang?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah tersebut, maka penelitian ini diajukan dengan tujuan untuk:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan di PT. PLN (Persero) APJ Semarang.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh antara kepuasan kerja terhadap OCB di PT. PLN (Persero) APJ Semarang.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh antara komitmen organisasi terhadap OCB di PT. PLN (Persero) APJ Semarang.
4. Menguji dan menganalisis peran dukungan organisasi sebagai variabel moderator pada hubungan kepuasan kerja dengan OCB di PT. PLN (Persero) APJ Semarang.
5. Menguji dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi sebagai variabel intervening terhadap hubungan antara kepuasan kerja dengan OCB di PT. PLN (Persero) APJ Semarang

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat hasil dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Institusi

Memberikan informasi kepada PT. PLN (Persero) APJ Semarang bahwa terdapat pengaruh antara Kepuasan Kerja dan Komitmen terhadap Perilaku Keorganisasian atau Organizational Citizenship Behaviour (OCB) karyawan.

2. Bagi Pembaca

Diharapkan agar hasil penelitian ini dapat semakin menambah wawasan dan referensi yang berhubungan dengan Sumber Daya Manusia, baik bagi kalangan umum maupun kalangan akademis, khususnya akademi Universitas Diponegoro Semarang.

3. Bagi Penulis

Sebagai sarana untuk memperluas wawasan dan menganalisis masalah-masalah aktual yang terjadi khususnya yang berhubungan dengan pengelolaan Sumber Daya Manusia.

1.5. Sistematika Penulisan

Penulisan skripsi ini terdiri dari lima (5) bab, masing-masing tidak dapat dipisahkan karena memiliki keterkaitan antar bab satu dengan bab lainnya. Sistematika penulisan dimaksudkan agar dalam penulisan skripsi ini dapat terarah dan sistematis. Gambaran lebih rinci mengenai penulisan skripsi ini dapat dilihat dalam setiap bab, antara lain:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan tentang latar belakang, permasalahan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bagian Tinjauan Pustaka mencakup empat (4) subbab, diantaranya Landasan Teori, Penelitian Terdahulu, Kerangka Pemikiran, dan Perumusan Hipotesis. Bab ini memaparkan teori-teori dasar yang mendukung perumusan hipotesis serta sangat membantu dalam penelitian dan analisis data. Di samping itu, terdapat ringkasan hasil penelitian terdahulu yang mendukung penelitian ini. Bab ini juga berisi tentang kerangka pemikiran teoritis dan rumusan hipotesis yang timbul dari pemikiran tersebut.

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

Bagian Metodologi Penelitian mencakup lima (5) subbab, di antaranya Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel, Populasi dan Sampel, Jenis dan Sumber Data, Metode Pengumpulan Data, dan Metode Analisis. Bab ini menjelaskan secara rinci mengenai deskripsi penelitian secara operasional.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian Hasil dan Pembahasan mencakup tiga (3) sub bab, di antaranya Deskripsi Objek Penelitian, Analisis Data, dan Pembahasan. Bab ini membahas hasil analisis dengan metode penelitian yang telah ditentukan sebelumnya, disertai dengan interpretasi hasil secara rinci

BAB V : PENUTUP

Bagian Penutup mencakup tiga (3) sub bab, di antaranya kesimpulan, keterbatasan, dan Saran. Bab ini berisi penarikan kesimpulan atas hasil analisis dan pembahasan sebelumnya, disertai dengan keterbatasan dan saran yang bermanfaat untuk penelitian yang akan datang.

BAB II

TELAAH PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

Landasan teori merupakan bagian yang akan membahas tentang uraian pemecahan masalah yang akan ditemukan pemecahannya melalui pembahasan-pembahasan secara teoritis (Hidayah, 2011). Teori-teori yang akan dikemukakan merupakan dasar-dasar peneliti yang akan digunakan sebagai acuan untuk meneliti masalah – masalah yang akan dikembangkan peneliti pada PT. PLN (Persero) APJ Semarang. Sugiyono (2012:52) mengatakan bahwa landasan teori perlu ditegaskan agar penelitian itu mempunyai dasar yang kokoh dan bukan sekedar coba-coba (*trial and error*).

2.1.1. Organizational Citizenship Behavior

Menurut Organ (dalam S. Pantja Djati, 2011), OCB (*organizational citizenship behavior*) merupakan bentuk perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem penghargaan formal organisasi tetapi secara agregat meningkatkan efektivitas organisasi. Ini berarti, perilaku tersebut tidak termasuk ke dalam persyaratan kerja atau deskripsi kerja karyawan sehingga jika tidak ditampilkan pun tidak diberikan hukuman.

Menurut Greenberg dan Robert (2003: 408), OCB adalah tindakan yang dilakukan anggota organisasi yang melebihi ketentuan formal dari pekerjaannya.

Secara umum, ada tiga komponen utama OCB. Pertama, perilaku tersebut lebih dari ketentuan formal atau deskripsi pekerjaan yang telah ditentukan. Kedua, tindakan tersebut tidak memerlukan latihan (bersifat alami), dengan kata lain, orang melakukan tindakan tersebut dengan sukarela. Ketiga, tindakan tersebut tidak dihargai dengan imbalan formal oleh organisasi. Organisasi tergantung pada perilaku OCB dari karyawan untuk membantu koleganya yang sedang mempunyai masalah, menciptakan suatu iklim kerja yang positif, dengan sabar menghadapi gangguan tanpa mengeluh dan menjaga asset yang dimiliki organisasi.

Berdasarkan kedua definisi yang dijelaskan tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa OCB adalah perilaku positif dari karyawan yang melaksanakan tugas di luar kewajibannya atau melebihi tanggung jawabnya dengan sukarela tanpa adanya paksaan dan imbalan serta tidak ada hukuman atas hal tersebut, yang dapat memberikan dampak positif bagi perusahaan.

2.1.1.1 Dimensi-dimensi OCB

Menurut Organ dan Ryan dalam S. Pantja Jati, dkk (2011), dimensi OCB ada lima, yaitu:

1. Altruism

Merupakan perilaku menolong sesama karyawan yang sedang mengalami kesulitan untuk menyelesaikan tugasnya, misalnya seorang karyawan yang baru sembuh dari sakit belum bisa mengejakan tugasnya, dibantu oleh karyawan lain yang lebih sehat. Dimensi ini mengarah pada memberi

pertolongan yang bukan merupakan kewajiban yang ditanggungnya.

2. *Sportmanship*

Merupakan sikap sportif dimana karyawan melihat setiap tugas dengan positif walaupun ada ganggung-gangguan atau keadaan yang kurang ideal saat mengerjakan tugasnya dan mengerjakannya tanpa mengeluh atau mengkomplain. Karyawan yang memiliki nilai tinggi dalam dimensi ini akan meningkatkan iklim yang positif diantara karyawan, karyawan akan lebih sopan dan bekerja sama dengan yang lain sehingga akan menciptakan lingkungan yang kerja yang lebih menyenangkan.

3. *Conscientiousness*

Merupakan perilaku yang ditunjukkan dengan usaha karyawan melakukan kewajibannya melebihi persyaratan yang ada di perusahaan atau berusaha melebihi apa yang diharapkan perusahaan. Contohnya adalah datang lebih awal dari waktu yang ditentukan, hadir lebih banyak dari yang disyaratkan.

4. *Courtesy*

Merupakan perilaku baik dan hormat yang menunjuk pada tindakan pengajaran kepada orang lain sebelum mereka mengambil keputusan dalam menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan pekerjaannya. Contohnya, membantu memberi solusi untuk mengurangi berkembangnya masalah. Karyawan pada dimensi ini merupakan orang

yang menjaga hubungan baik dengan rekannya dan merupakan orang yang menghargai dan memperhatikan orang lain.

5. *Civic Virtue*

Merupakan perilaku yang mengindikasikan tanggung jawab karyawan pada kehidupan organisasi. Perilaku ini berhubungan dengan partisipasi aktif karyawan dalam hubungan keorganisasian, seperti selalu mengikuti informasi-informasi tentang perubahan yang terjadi pada perusahaan, mengambil inisiatif untuk merekomendasikan bagaimana operasi atau prosedur-prosedur organisasi dapat diperbaiki, dan melindungi sumber-sumber yang dimiliki organisasi.

2.1.1.2 Skala Pengukuran OCB

Beberapa pengukuran tentang OCB seseorang telah dikembangkan. Skala Morrison (1995) merupakan salah satu pengukuran yang sudah disempurnakan dan memiliki kemampuan psikometrik yang baik (Aldag & Resckhe, 1997). Skala ini mengukur kelima dimensi OCB sebagai berikut (dalam Gunawan, 2011) :

Kategori 1 *Altruism* meliputi:

- Perilaku membantu orang tertentu,
- Menggantikan rekan kerja yang tidak masuk atau istirahat,
- Membantu orang lain yang pekerjaannya *overload*,
- Membantu proses orientasi karyawan baru meskipun tidak diminta,

- Membantu mengerjakan tugas orang lain pada saat mereka tidak masuk,
- Meluangkan waktu untuk membantu orang lain berkaitan dengan permasalahan-permasalahan pekerjaan,
- Menjadi *volunteer* untuk mengerjakan sesuatu tanpa diminta,
- Membantu orang lain di luar departemen ketika mereka memiliki permasalahan,
- Membantu pelanggan dan para tamu jika mereka memiliki permasalahan.

Kategori 2 *Conscientiousness* meliputi:

- Kehadiran, kepatuhan terhadap aturan dan sebagainya,
- Tiba lebih awal sehingga siap bekerja pada saat jadwal kerja dimulai,
- Tepat waktu setiap hari tidak peduli pada musim ataupun lalu lintas dan sebagainya,
- Berbicara seperlunya dalam percakapan ditelepon,
- Tidak menghabiskan waktu untuk pembicaraan di luar pekerjaan,
- Datang segera jika dibutuhkan,
- Tidak mengambil kelebihan waktu meskipun memiliki ekstra 6 hari,

Kategori 3 *Civic Virtue* meliputi:

- Kemauan untuk bertoleransi tanpa mengeluh,
- Menahan diri dari aktivitas-aktivitas mengeluh dan mengumpat,
- Tidak menemukan kesalahan dalam organisasi,

- Tidak mengeluh tentang segala sesuatu,
- Tidak membesar-besarkan permasalahan di luar proporsinya.

Kategori 4 *Cortesy* meliputi:

- Keterlibatan dalam fungsi –fungsi yang membantu organisasi,
- Memberikan perhatian terhadap fungsi-fungsi yang membantu image organisasi,
- Memberikan perhatian terhadap pertemuan yang dianggap penting,
- Membantu mengatur kebersamaan secara departemental,

Kategori 5 *Sportmanship* meliputi:

- Menyimpan informasi tentang kejadian atau perubahan dalam organisasi,
- Mengikuti perubahan dan perkembangan dalam organisasi,
- Membaca dan mengikuti pengumuman organisasi,
- Membuat pertimbangan dalam menilai apa yang terbaik untuk organisasi.

2.1.1.3 Manfaat OCB

Menurut Podsakoff *et al.*, (dalam Hakim, 2013), OCB mempengaruhi efektifitas organisasi karena beberapa alasan.

1. OCB dapat membantu produktifitas rekan kerja.
2. OCB dapat meningkatkan kemampuan manajerial.
3. OCB dapat membantu mengefisienkan penggunaan sumber daya organisasional untuk tujuan-tujuan produktif.

4. OCB dapat menurunkan tingkat kebutuhan akan penyediaan sumberdaya organisasi secara umum untuk tujuan pemeliharaan karyawan.
5. OCB, dapat dijadikan dasar yang efektif untuk aktifitas-aktifitas koordinasi antara anggota-anggota tim dan antar kelompok-kelompok kerja.
6. OCB dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan sumber daya manusia yang handal dengan memberikan kesan bahwa organisasi adalah tempat bekerja yang lebih menarik.
7. OCB dapat meningkatkan stabilitas kinerja organisasi.
8. OCB dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi terhadap perubahan lingkungan.

2.1.2. Kepuasan Kerja

Maulana (2012) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap yang dimiliki individu mengenai pekerjaannya yang didasarkan pada faktor lingkungan kerja seperti gaya kepemimpinan, kebijakan dan prosuder, aplikasi kecocokan kerja, kondisi kerja dan tunjangan. Robbins dan Thimoty (2008: 90) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaannya, selanjutnya dijelaskan pula bahwa seseorang dengan kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaan itu, sebaliknya seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif

terhadap pekerjaan itu. Berdasarkan kedua definisi tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang didasarkan pada kondisi lingkungan kerja yang dapat ditunjukkan melalui sikapnya terhadap pekerjaan itu. Dengan kepuasan kerja yang tinggi, diharapkan kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugasnya juga akan meningkat.

2.1.2.1 Faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja

Luthan (2006: 243) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah ungkapan kepuasan karyawan tentang bagaimana pekerjaan mereka dapat memberikan manfaat bagi organisasi, yang berarti apa yang diperoleh dalam bekerja sudah memenuhi apa yang dianggap penting. Luthan (2006: 243) menyebutkan 3 dimensi yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu

- Kepuasan kerja adalah merupakan suatu respon emosional terhadap situasi kerja sehingga kepuasan kerja tidak dilihat dan diduga yang akan tercermin dalam sikap.
- Kepuasan kerja dilihat dari hasil yang dicapai apakah sudah memenuhi atau bahkan melebihi yang diharapkan, seperti karyawan yang merasa bahwa dirinya telah bekerja lebih keras dari yang lain, diberikan imbalan dan penghargaan yang sepadan akan merasa puas.
- Kepuasan kerja biasanya dinyatakan dalam sikap, seperti semakin loyal dalam perusahaan, bekerja dengan baik, berdedikasi tinggi pada

perusahaan, tertib dan mematuhi peraturan dan sikap lain yang bersifat positif.

Menurut Maulana (2012) faktor-faktor yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat kepuasan kerja pegawai pada dasarnya dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor intrinsik adalah faktor yang berasal dari dalam diri pegawai dan dibawa oleh setiap pegawai sejak mulai bekerja di tempatnya bekerja. Sedangkan faktor ekstrinsik menyangkut hal-hal yang berasal dari luar diri pegawai, antara lain kondisi fisik lingkungan kerja, interaksinya dengan pegawai lain, sistem penggajian dan lainnya. Sedangkan menurut Robbins dan Thimoty (2003: 108), beberapa faktor dalam organisasi yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah

a. Pekerjaan yang menantang

Karyawan lebih cenderung menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberikan mereka kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik tentang seberapa baik mereka bekerja.

b. Imbalan yang wajar

Karyawan cenderung menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka anggap adil, tidak meragukan dan sejalan dengan pengharapan mereka. Jika upah terlihat adil berdasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu dan standar pembayaran masyarakat, kemungkinan besar akan memberikan kepuasan.

c. Kondisi kerja yang mendukung.

Lingkungan kerja yang baik akan memberikan kenyamanan pribadi maupun untuk kemudahan untuk melakukan pekerjaan dengan baik.

d. Rekan kerja yang mendukung.

Bagi kebanyakan karyawan, interaksi sosial juga merupakan kebutuhan. Oleh karena itu mempunyai rekan kerja yang ramah dan mendukung, menghantarkan kepada kepuasan yang meningkat.

Kepuasan kerja merupakan hasil keseluruhan dari derajat rasa suka atau tidaknya karyawan atas berbagai aspek pekerjaannya. Dimensi kepuasan kerja di sini dikembangkan oleh *Celluci, Anthony J, dan David L. De Vries* (dikutip oleh Fuad, 2004: 185) adalah sebagai berikut:

1. Kepuasan dengan gaji.
2. Kepuasan dengan promosi.
3. Kepuasan dengan rekan sekerja.
4. Kepuasan dengan atasan
5. Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri.

2.1.3. Komitmen Karyawan

Menurut Han, *et. al* (2012) komitmen dapat untuk mengukur keinginan karyawan untuk tetap bertahan di masa yang akan datang, dan kecenderungan positif yang muncul dari karyawan adalah catatan kehadiran yang baik, ketaatan pada kebijakan organisasi, dan menurunnya tingkat perputaran karyawan. Peneliti menggunakan definisi yang dikemukakan oleh Han ini karena dianggap

relevan dengan masalah yang terjadi pada perusahaan yang menjadi objek penelitian.

Luthans (2006: 249) menjelaskan bahwa komitmen organisasi seringkali didefinisikan sebagai (1) keinginan kuat seseorang untuk menjadi anggota organisasi, (2) kemauan untuk mengerahkan usaha untuk organisasinya, dan (3) keyakinan dan penerimaan terhadap nilai – nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain komitmen organisasi merupakan sikap yang menunjukkan loyalitas pegawai dan merupakan proses berkelanjutan bagaimana seorang anggota organisasi mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya. Komitmen organisasi ditunjukkan dalam sikap penerimaan, keyakinan yang kuat terhadap nilai – nilai dan sebuah tujuan organisasi, begitu juga adanya dorongan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi demi tercapainya tujuan organisasi tersebut.

2.1.3.1 Dimensi-dimensi komitmen organisasi

Allen & Meyer (1997) mengembangkan tiga bentuk dasar dari komitmen organisasi, yaitu komitmen afektif (*affective commitment*), komitmen rasional (*continuance commitment*), dan komitmen normatif (*normative commitment*). Ketiga bentuk komitmen tersebut menggambarkan hubungan individu dengan organisasi yang berpengaruh pada keputusan untuk meneruskan atau tidak keanggotaannya dalam organisasi. Penjelasan ketiga bentuk dasar tersebut adalah sebagai berikut:

1. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*)

Komitmen afektif adalah kekuatan hasrat karyawan untuk bekerja pada organisasi karena setuju dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi (Greenberg dan Baron, 2003: 162). Bentuk komitmen ini mengacu pada keterikatan emosional, identifikasi serta keterlibatan seorang karyawan pada suatu organisasi. Artinya komitmen dianggap sebagai suatu usaha dari individu dalam mengidentifikasi dirinya pada organisasi beserta tujuannya, serta tetap ingin menjadi anggota organisasi tersebut agar bisa mencapai tujuannya.

Individu dengan *affective commitment* yang tinggi memiliki kedekatan emosional yang erat terhadap organisasi, hal ini berarti bahwa individu tersebut akan memiliki motivasi dan keinginan untuk berkontribusi secara berarti terhadap organisasi dibandingkan individu dengan *affective commitment* yang lebih rendah. Berdasarkan beberapa penelitian komitmen afektif ini memiliki hubungan yang erat dengan tingkat kehadiran atau absensi karyawan. Selain itu, dalam penelitian Allen & Meyer (1997), Gregersen; Moorman et al.; Munene; Shore & Wayne menemukan bahwa karyawan dengan *affective commitment* yang tinggi memiliki tingkah laku *organizational citizenship* yang lebih tinggi daripada yang rendah.

Karyawan tetap berada dalam organisasi karena keinginannya sendiri. Karyawan mengidentifikasi diri pada organisasi, menginternalisasi nilai dan sikap organisasi, dan tunduk dengan tuntutan organisasi (Kosmaya, 2012). Komitmen Afektif (*Affective commitment*) muncul karena adanya

kesesuaian nilai antara organisasi & karyawan, seperti karakteristik individu, karakteristik struktur organisasi, signifikansi tugas dan keahlian. Komitmen jenis ini akan menjadi kuat bila pengalamannya dalam suatu organisasi/lembaga konsisten atau sesuai dengan harapan-harapan dan dapat memuaskan kebutuhannya, begitu sebaliknya.

2. Komitmen Rasional (*Continuance Commitment*)

Meyer & Allen (1997) mengemukakan bahwa komitmen rasional (*Continuance Commitment*) mengacu pada komitmen yang didasarkan pada kerugian-kerugian yang akan didapatkan pegawai bila meninggalkan organisasi atau perusahaan. Pada dasarnya komitmen ini terjadi karena kekuatan hasrat karyawan untuk terus bekerja pada organisasi karena membutuhkan pekerjaan tersebut dan tidak dapat berbuat hal lain untuk mendapatkan pendapatan (Greenberg dan Baron, 2003: 163). Menurut Senati (2006) komitmen ini disebut sebagai komitmen rasional karena terkait dengan pertimbangan untung rugi dalam diri karyawan berkaitan dengan keinginannya untuk tetap bekerja atau meninggalkan perusahaan.

Individu dengan komitmen rasional yang tinggi akan bertahan dalam organisasi, bukan karena alasan emosional, tapi karena adanya kesadaran dalam individu tersebut akan kerugian besar yang dialami jika meninggalkan organisasi. Jika individu tersebut tetap bertahan dalam organisasi, maka pada tahap selanjutnya individu tersebut dapat merasakan putus asa dan frustrasi yang dapat menyebabkan kinerja yang buruk.

Berdasarkan beberapa penelitian komitmen rasional tidak memiliki hubungan yang sangat erat dengan seberapa sering seorang anggota tidak hadir atau absen dalam organisasi.

Menurut Allen & Mayer (1997) *continuance commitment* tidak berhubungan atau memiliki hubungan negatif dengan perilaku *organizational citizenship*. Komitmen ini juga dianggap tidak memiliki hubungan dengan tingkah laku altruism atau compliance dimana keduanya merupakan dimensi perilaku yang termasuk *organizational citizenship behaviour* atau *extra role*. Semakin besar komitmen rasional (*continuance commitment*) seseorang, maka ia akan semakin bersikap pasif atau membiarkan saja keadaan yang tidak berjalan dengan baik.

3. Komitmen Normatif (*Normative Commitment*)

Komitmen normatif adalah kekuatan hasrat karyawan untuk terus bekerja pada organisasi karena merasa wajib untuk tetap tinggal dalam organisasi. Individu dengan *normative commitment* yang tinggi akan tetap bertahan dalam organisasi karena merasa adanya suatu kewajiban atau tugas. Karyawan dengan komitmen normatif yang tinggi akan memperdulikan apa yang dipikirkan oleh orang lain apabila meninggalkan organisasi. Karyawan tidak ingin mengecewakan pemimpinnya dan khawatir jika rekan kerjanya akan berpikir kurang baik dengan pengunduran dirinya (Greenberg & Baron, 2003: 163). Komitmen normatif muncul karena adanya perasaan hutang budi pada perusahaan sehingga karyawan

mempunyai kewajiban moral untuk melakukan tindakan imbal balik pada organisasi tempat mereka bekerja (Allen & Meyer, 1997).

Normative commitment akan berdampak kuat pada suasana pekerjaan (Allen & Meyer, 1997). *Normative commitment* diharapkan memiliki hubungan yang positif dengan tingkah laku dalam pekerjaan, seperti *job performance*, *work attendance*, dan *organizational citizenship*. *Normative commitment* dianggap memiliki hubungan dengan tingkat ketidakhadiran dalam suatu penelitian (Allen & Meyer, 1997). Namun suatu penelitian lain menunjukkan bahwa tidak ada hubungan antara kedua variable tersebut (Allen & Meyer, 1997).

Komitmen normatif memiliki hubungan dengan tingkah laku *organizational citizenship* (Allen & Meyer, 1997). Walaupun demikian hubungan antara komitmen normatif dengan tingkah laku *extra-role* atau OCB lebih lemah jika dibandingkan dengan hubungan komitmen afektif dengan OCB.

Komitmen diharapkan tidak hanya meningkatkan tanggung jawab karyawan, tetapi juga dapat memunculkan rasa memiliki organisasi. Timbulnya rasa memiliki ini akan berdampak pada keberhasilan perusahaan atau organisasi, karena para anggota organisasi atau karyawan akan berusaha menghindari perilaku disfungsional atau yang tidak berguna bagi perusahaan. Dengan demikian, karyawan akan bekerja lebih produktif. Komitmen memiliki arti penting bagi perusahaan maupun karyawan itu sendiri, terutama dalam

menciptakan keadaan yang positif di lingkungan kerja perusahaan (Makhtumatul, 2010).

Secara konseptual ketiga bentuk komitmen tersebut berbeda. Karyawan dengan komitmen afektif yang tinggi akan bertahan di perusahaan karena keinginan mereka, karyawan dengan komitmen rasional yang tinggi akan bertahan karena kebutuhan mereka, sedangkan karyawan dengan komitmen normatif yang tinggi akan bertahan di perusahaan karena mereka merasa bahwa sudah seharusnya tetap berada di perusahaan.

2.1.4. Dukungan Organisasi

Dukungan organisasi diartikan sebagai cara organisasi menghargai kontribusi karyawan terhadap kemajuan karyawan dan perhatian perusahaan terhadap kehidupan mereka. Bentuk dukungan organisasi dapat berupa material (seperti gaji, tunjangan, bonus, dan sebagainya) dan non material (seperti perhatian, pujian, informasi, pengembangan diri, dan lain-lain). Dukungan organisasi dapat dianggap sebagai sebuah penilaian karyawan terhadap tingkat dukungan atau kepedulian organisasi terhadap dirinya.

Dukungan organisasional yang diyakini oleh karyawan akan bergantung pada beberapa proses penilaian individu yang digunakan untuk menunjukkan komitmen yang dilakukan oleh pihak lain. Dalam hukum timbal balik dinyatakan bahwa individu yang diperlakukan baik oleh pihak lain, akan merasa bahwa dirinya memiliki kewajiban untuk membalasnya dengan perlakuan baik pula.

Selanjutnya dukungan sosial pada level tinggi akan menciptakan kewajiban bagi individu untuk memberikan timbal balik.

Dukungan organisasi dianggap sangat penting dalam mempengaruhi perilaku karyawannya. Dalam organisasi, interaksi sosial terjadi pada individu dengan organisasinya. Dengan kata lain, konsep dukungan organisasi mencoba menjelaskan interaksi individu dengan organisasi yang secara khusus mempelajari bagaimana organisasi memperlakukan individu-individu (karyawan). Roby (2011), menyatakan bahwa organisasi yang mendukung adalah organisasi yang merasa bangga terhadap pekerjaan karyawannya, memberi kompensasi dengan adil dan mengikuti kebutuhan mereka.

2.1.4.1 Dimensi-dimensi Dukungan Organisasi

Dalam penelitian Adi (2015) terdapat sejumlah indikator yang dapat dijadikan sarana untuk mengukur dukungan organisasi di dalam suatu perusahaan, yaitu:

1. Perusahaan mengapresiasi kontribusi karyawan.
2. Perusahaan mau mempertimbangkan aspirasi karyawan.
3. Perusahaan mau mempertimbangkan nilai-nilai yang dimiliki karyawan (agama, adat istiadat, dll).
4. Perusahaan benar-benar peduli pada hal baik yang karyawan lakukan di dalam pekerjaannya.
5. Perusahaan bangga dengan prestasi yang karyawan raih
6. Perusahaan peduli akan kesejahteraan karyawan

Nugraheny (2009) mengembangkan dukungan organisasi dalam 3 item, yaitu penghargaan terhadap nilai, kesediaan perusahaan untuk membantu, dan kepedulian perusahaan. Ketiga bentuk dukungan ini akan menciptakan situasi kerja yang kondusif. Dukungan akan memunculkan semangat tim para karyawannya sehingga mereka dapat saling mempercayai dan saling membantu serta adanya hubungan baik antar karyawan di dalam lingkungan kerja (Shaam et al., dikutip oleh Nugraheny 2009).

Menurut Yoon, Jeongkoo dan Jun-Cheol Lim (dikutip oleh Fuad, 2004:160) variabel dukungan organisasi dapat diukur melalui 3 dimensi yaitu dukungan organisasional, dukungan supervisor atau atasan, dan dukungan rekan kerja. Sedangkan menurut Kraimer (2001), ada 2 bentuk dukungan organisasi yaitu dukungan intrinsik (gaji, tunjangan, bonus) dan dukungan ekstrinsik (perhatian, pujian, penerimaan, keakraban, informasi, pengembangan diri).

Dimensi dukungan organisasi yang digunakan peneliti pada penelitian ini adalah 3 dimensi yang disebutkan oleh Fuad Mas'ud (2004) karena dimensi ini dapat mewakili permasalahan yang terjadi pada perusahaan yang menjadi objek penelitian.

2.2. Hubungan antar variabel

Penelitian ini mengkaji hubungan antara satu variabel bebas (kepuasan kerja), satu variabel terikat (OCB), satu variabel intervening (komitmen organisasi) dan satu variabel moderating (dukungan organisasi). Hubungan antar variabel ini akan menghasilkan hipotesis untuk penelitian.

2.2.1. Hubungan Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi

Penelitian yang dilakukan oleh Azeem (2010) sangat informatif dalam menjelaskan aspek perilaku organisasi khususnya faktor-faktor yang berkontribusi terhadap komitmen organisasi karyawan. Kepuasan kerja ditemukan sebagai prediktor dari komitmen organisasi, oleh sebab itu organisasi harus mempertimbangkan faktor kepuasan kerja yang memiliki dampak kuat pada komitmen organisasi, dalam hal ini ditemukan adanya hubungan yang positif antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Hal ini berarti bahwa jika kepuasan kerja meningkat maka komitmen organisasi akan ikut meningkat.

Seseorang yang telah merasa terpenuhi semua kebutuhan dan keinginannya oleh organisasi, secara otomatis dengan penuh kesadaran akan meningkatkan tingkat komitmen yang ada dalam dirinya. Hal ini sesuai dengan pernyataan dalam penelitian Muhadi (2007) yaitu jika variabel yang positif terhadap kepuasan kerja seperti tipe pekerjaan itu sendiri, gaji/bayaran, kesempatan dapat promosi, atasan mereka dan rekan kerja dapat terpenuhi maka komitmen terhadap organisasi akan timbul dengan baik, sehingga kepuasan akan berdampak terhadap komitmen organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Boles *et. al.* (2007) menemukan bahwa aspek kepuasan kerja seperti promosi, gaji, pekerjaan itu sendiri, pimpinan, dan kelompok kerja berhubungan dengan komitmen afektif karyawan. Promosi dianggap oleh karyawan sebagai suatu status yang menegaskan keberadaan mereka di tempat bekerja, sehingga pihak perusahaan harus mempertimbangkan pentingnya

promosi dalam perusahaan. Gaji dapat memperkuat komitmen pada sebuah perusahaan, dimana melalui pembayaran gaji yang cukup tersebut menunjukkan suatu penghargaan kepada karyawannya, sehingga karyawan yang puas akan pembayaran gajinya akan kuat komitmennya terhadap perusahaan. Pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan para pekerja akan membuat pekerja tersebut puas bekerja ditempat bekerja sehingga menimbulkan komitmen karyawan. Pimpinan yang melakukan pengawasan berlebihan akan membuat karyawan merasa tidak nyaman untuk bekerja, begitu juga dengan pimpinan yang bersikap acuh dengan karyawannya akan membuat karyawan tersebut merasa tidak dihargai oleh pimpinannya. Pemimpin yang baik seharusnya dapat berbuat adil sesuai dengan kebutuhan. Artinya jika ada karyawan yang melakukan pelanggaran sebaiknya diberikan sanksi dan jika ada karyawan yang memiliki suatu prestasi maka pimpinan tidak segan untuk memuji dan memberi penghargaan kepada karyawan tersebut, sehingga akan muncul komitmen dikalangan karyawan. Kelompok kerja yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, nyaman, dan menyenangkan akan membuat karyawan puas bekerja dalam kelompok sehingga menimbulkan komitmen karyawan.

Lebih lanjut, hubungan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi ditemukan pula dalam penelitian yang dilakukan oleh Anari (2011). Dalam penelitian ini dijelaskan bahwa komitmen organisasi merupakan fungsi kepuasan kerja. Berbagai dimensi kepuasan kerja, seperti kepuasan akan gaji, kepuasan akan rekan kerja, supervisi pimpinan dan pekerjaan itu sendiri dibutuhkan oleh para

pekerja untuk memenuhi kebutuhan dasar mereka. Ketika kebutuhan mereka terpenuhi maka tingkat komitmen organisasi mereka akan menjadi tinggi.

Berdasarkan berbagai hasil penelitian yang telah dijelaskan tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis seperti berikut:

H₁: Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi.

2.2.2. Hubungan Komitmen Organisasi dan OCB

Komitmen organisasi merupakan sifat hubungan antara individu dengan organisasinya, dimana individu mempunyai keyakinan diri terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi, adanya kerelaan untuk menggunakan usahanya secara sungguh-sungguh demi kepentingan organisasi serta mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi.

Adanya komitmen bukan hanya dapat meningkatkan tanggung jawab pegawai, akan tetapi yang sesungguhnya diharapkan terjadi adalah munculnya rasa memiliki organisasi. Timbulnya rasa memiliki ini akan berakibat pada keberhasilan organisasi/lembaga, karena para anggota organisasi akan berusaha menghindari perilaku yang disfungsi dengan demikian akan bekerja lebih produktif. Jadi, komitmen organisasi memiliki arti penting baik bagi organisasi maupun pegawai itu sendiri, terutama dalam menciptakan keadaan positif dari lingkungan kerja organisasi.

Komitmen organisasi pada dasarnya adalah keterlibatan dan loyalitas yang ditunjukkan oleh karyawan terhadap organisasinya atau perusahaannya. Berkaitan

loyalitas tersebut, maka seorang pekerja akan rela untuk bekerja melebihi apa yang seharusnya ia kerjakan. Dalam hal ini berarti apabila pekerja memiliki komitmen organisasi tinggi, maka secara tidak langsung akan memunculkan suatu perilaku yang melebihi perannya (*Extra-role/OCB*). Secara umum Meyer, Allen dan Smith mengatakan bahwa komitmen organisasi telah dihipotesiskan berhubungan secara positif dengan tipe perilaku OCB.

Karyawan yang telah lama bekerja pada suatu organisasi memiliki kelekatan organisasi dan ikatan yang kuat dengan organisasi (Teresia, 2008). Keterikatan karyawan terhadap organisasi tempatnya bekerja dikenal dengan istilah komitmen organisasi (Teresia, 2008). Apabila lama bekerja didasarkan pada pilihan karyawan itu sendiri, hal ini akan meningkatkan ikatan afektif terhadap organisasi. Ikatan afektif ini disebut juga *affective commitment*.

Karyawan yang memiliki komitmen afektif yang tinggi dipastikan memiliki motivasi kerja yang tinggi dan berperilaku OCB (McShane & Glinow, 2003: 112). Greenberg dan Baron (2003) juga menyatakan bahwa semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasi, semakin karyawan tersebut ingin berperilaku melebihi tuntutan tugas yang dimilikinya. Hal ini mengarahkan karyawan untuk terlibat dalam membentuk OCB.

Berdasarkan berbagai hasil penelitian yang telah dijelaskan tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis seperti berikut:

H₂ : Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

2.2.3. Hubungan Kepuasan Kerja dan OCB

Kepuasan kerja menyebabkan karyawan ingin bekerja sama dan berkontribusi terhadap organisasi (Inovi, 2012). Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya akan memberikan balasan kepada organisasi berupa kelekatan dengan organisasi dan berperilaku sebagai anggota yang baik. Dengan adanya kepuasan kerja, karyawan akan melakukan tindakan yang menurutnya menyenangkan seperti membantu rekan kerja dalam mengerjakan pekerjaannya yang terlalu banyak tanpa ada rasa keterpaksaan. Hal ini kemudian didukung oleh penelitian Murphy et al (2002) bahwa kepuasan kerja berhubungan positif atau signifikan dengan OCB.

. Karyawan yang terpuaskan dalam pekerjaannya kemungkinan akan lebih menunjukkan perilaku bebas dan menguntungkan bagi organisasi atau perusahaan daripada karyawan yang tidak terpuaskan dalam pekerjaannya. Organ dan Ligi (dikutip oleh Makhtumatul, 2010) mencatat bahwa lebih dari 15 penelitian telah menemukan adanya hubungan yang kuat antara kepuasan kerja dan OCB.

Hasil penelitian Mangundjaya (2012) menemukan bahwa kepuasan kerja berhubungan secara positif dan signifikan serta memberikan kontribusi terhadap munculnya OCB. Kreitner & Kinicki (2008: 161) kepuasan kerja memiliki hubungan yang positif dengan OCB. Artinya, karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi cenderung akan memiliki tingkat OCB yang tinggi juga.

Berdasarkan berbagai hasil penelitian yang telah dijelaskan tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis seperti berikut:

H₃ : Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

2.2.4. Hubungan Kepuasan Kerja dan OCB dengan Dukungan Organisasi sebagai variabel moderator

Karyawan yang merasakan adanya dukungan organisasi yang tinggi akan percaya pada organisasi. Dengan kepercayaan tersebut, karyawan akan bersedia melakukan pekerjaan yang bukan tanggung jawab / tugas mereka dengan sukarela. Hasil penelitian Harris dkk (2007) mengatakan bahwa dukungan organisasi mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang merasa adanya dukungan organisasi yang tinggi cenderung puas terhadap gaji, rekan kerja atasan, dan promosi.

Rhoades dan Eisenberger (2002) mengemukakan dukungan organisasi yang tinggi dapat memunculkan tiga hal pada karyawan yaitu (1) menciptakan perasaan berkewajiban membantu organisasi untuk mencapai tujuan-tujuannya, (2) menimbulkan rasa bangga menjadi anggota organisasi dan memasukkan status peran mereka di organisasi sebagai identitas sosial mereka, (3) memperkuat keyakinan karyawan bahwa organisasi mengakui dan menghargai kinerja karyawan semakin besar penghargaan yang diberikan organisasi. Roby (2011) juga menyatakan bahwa dengan adanya dukungan organisasi yang tinggi akan meningkatkan perilaku *extra-role* (OCB) karyawan seperti; membantu rekan kerja, mengambil tindakan-tindakan yang dapat melindungi organisasi dari resiko, menyumbangkan ide-ide yang membangun, serta berusaha menambah pengetahuan dan keahlian yang bermanfaat bagi organisasi.

Shore dan Sandy (1993) menemukan bahwa dukungan organisasi menjadi prediktor *organizational citizenship behavior* (OCB) dan berhubungan positif dengan kinerja dan OCB. Kaufman *et al* (2001), menemukan bahwa hubungan persepsi dukungan organisasi dengan OCB-I dan OCB-O berpengaruh signifikan. Asgari *et al.* (2008), menemukan bahwa persepsi dukungan organisasi sebagai mediator antara karakteristik tugas dengan OCB.

Dari teori dan hasil empiris tersebut diketahui bahwa organisasi yang memberikan dukungan kepada karyawannya, maka karyawan akan membalasnya dengan menunjukkan perilaku positif, perilaku menolong, bekerja penuh tanggung jawab, mendukung semua aktifitas organisasi yang dapat meningkatkan OCBs karyawan.

Berdasarkan berbagai hasil penelitian yang telah dijelaskan tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis seperti berikut:

H₄ : Dukungan Organisasi memperkuat atau memperlemah antara hubungan kepuasan kerja dengan OCB

2.2.5. Hubungan variabel Kepuasan Kerja terhadap OCB dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel mediator

Beberapa penelitian terdahulu menghubungkan kepuasan kerja dengan komitmen organisasional maupun komitmen organisasional dengan OCB, Dana dan Hasanbasri (2007) meneliti kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap OCB dan menemukan bahwa baik kepuasan kerja maupun komitmen organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Luthans (2006)

mengemukakan bahwa hubungan yang kuat antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasional telah diketahui selama bertahun-tahun. Shah *et al.* (2012) 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.

Pihak yang berpegang teguh pada suatu komitmen akan terus mengupayakan segala cara untuk mempertahankan hubungan agar tetap setia dalam jangka waktu yang lama. Anja Raksa (2013) meneliti 52 orang karyawan pada PT. Pilih Utama dan menemukan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan dan semakin tinggi komitmen karyawan terhadap perusahaan, maka OCB karyawan juga akan meningkat. Penelitian ini juga menguji hubungan kepuasan kerja terhadap OCB dengan mediasi komitmen organisasi dan membuktikan bahwa pengaruh tidak langsung kepuasan kerja terhadap OCB melalui komitmen organisasional lebih besar dari pada pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap OCB.

Berdasarkan berbagai hasil penelitian yang telah dijelaskan tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis seperti berikut:

H₅ : Komitmen memediasi hubungan antara kepuasan kerja dan OCB.

2.3. Penelitian Terdahulu

Berikut ini adalah penelitian mengenai kepuasan kerja, komitmen organisasi, OCB, dan dukungan organisasi yang sudah dilakukan oleh para peneliti terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1.	Syed Mohammad Azeem (2010)	<i>Job Satisfaction and Organizational Commitment among Employees in the Sultanate of Oman</i>	<i>Job Satisfaction, age and job tenure, and Organizational Commitment</i>	<i>Regression Analysis</i>	Usia dan masa kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.
2.	Rentao Miao, Heung-Gil Kim (2010)	<i>Perceived Organizational Support, Job Satisfaction and Employee Performance: An Chinese Empirical Study</i>	<i>Perceived Organizational Support, Job Satisfaction, Work performance, and OCB</i>	<i>Regression Analysis</i>	Kepuasan kerja dan dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap OCB dan kinerja (<i>work performance</i>)
3.	Farhan Mehboob and Niaz A Butto (2012)	<i>Job Satisfaction as a Predictor of Organizational Citizenship Behavior A Study of Faculty Members at Business Institutes</i>	<i>Job satisfaction and OCB</i>	<i>Regression Analysis</i>	Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang lemah terhadap OCB. Hanya dimensi courtesy dan altruism yang dapat dipengaruhi oleh kepuasan kerja, sedangkan dimensi lain tidak signifikan.

4.	Jehad Mohammad , Farzana Quoquab Habib and Mohmad Adnan Alias (2011)	<i>Job Satisfaction And Organisational Citizenship Behaviour: An Empirical Study At Higher Learning Institutions</i>	<i>Job satisfaction and OCB</i>	<i>Correlation Analysis and Multiple Regression Analysis</i>	Kepuasan instrinsik dan ekstrinsik karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB-O tetapi tidak pada OCB-I.
5.	Roby Sambung (2011)	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap OCB-I dan OCB-O dengan Dukungan Organisasi sebagai Variabel Moderating (Studi pada Universitas Palangka Raya)	Kepuasan kerja, dukungan organisasi, OCB	<i>Goodness of index, loading factor</i>	Kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB-O, namun tidak berpengaruh positif terhadap OCB-I, selanjutnya dukungan organisasi terbukti memperkuat atau memperlemah, hubungan antara kepuasan kerja dengan OCB-O dan OCB-I.
6.	Gde Bayu Surya Parwita (2013)	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi dan Disiplin Kerja (Studi pada Dosen Yayasan Universitas Mahasaraswati Denpasar)	Kepuasan kerja, komitmen organisasi, disiplin kerja	Path Analysis	Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan disiplin kerja.
7.	Anja Raksa Pradhiptya (2013)	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap OCB dengan mediasi Komitmen Organisasional	Kepuasan kerja, komitmen organisasional, OCB	Analisis PLS (<i>Partial Least Square</i>)	Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB dan komitmen organisasional, selanjutnya komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap

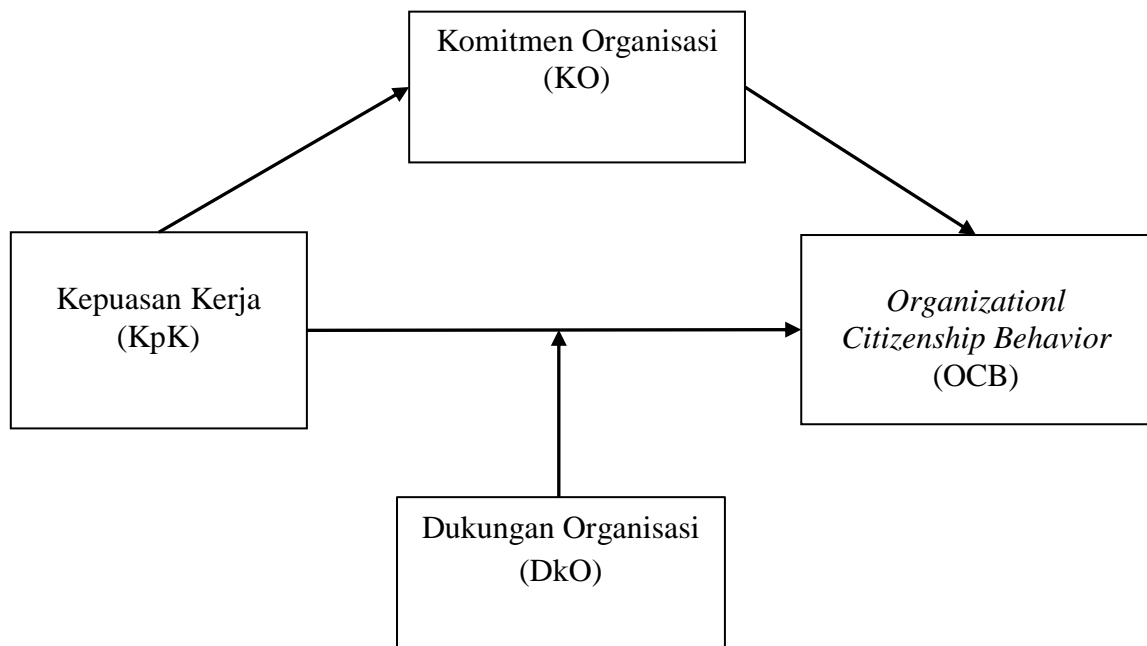
					OCB, dan komitmen organisasional terbukti sebagai variabel mediasi antara kepuasan kerja dengan OCB.
8.	Arum Darmawati, Lina Nur Hidayati, Dyna Herlina S (2013)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap OCB	Kepuasan kerja, komitmen organisasi, OCB	Analisis Regresi Berganda	Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, sedangkan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap variabel OCB karyawan.
9.	Hulawa Theresia Waileruny (2014)	<i>Perceived Organizational Support, Job Satisfaction</i> , dan OCB pada PT. Bank Maluku Cabang Utama Kota Ambon	<i>Perceived Organizational Support, Job Satisfaction</i> , OCB	Analisa SEM	Ada hubungan yang positif antara <i>perceived organizational support</i> dengan <i>job satisfaction</i> , ada hubungan positif antara <i>job satisfaction</i> dengan OCB, dan tidak ada hubungan antara <i>perceived organizational support</i> dengan OCB.
10.	Yulianto Adi, Samuel Susanto (2015)	Analisa Dukungan Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Kampoeng Roti	Dukungan organisasi, kepemimpinan, kepuasan kerja	Regresi Linier Berganda	Dukungan organisasi berpengaruh signifikan, terhadap kepuasan kerja, begitu pula dengan gaya kepemimpinan.

Sumber: berbagai jurnal

2.4. Kerangka Pemikiran Penelitian

Berdasarkan pemaparan tinjauan pustaka dan penelitian terdahulu, maka dapat disusun kerangka pemikiran sebagai berikut:

Gambar 2.1
Kerangka pemikiran penelitian



Sumber: Dikembangkan untuk penelitian ini, 2015

2.5. Hipotesis Penelitian

Menurut Martono (2011) hipotesis didefinisikan sebagai jawaban sementara yang kebenarannya masih harus diuji. Menurutnya, hipotesis merupakan unsur yang sangat penting dalam penelitian karena hipotesis menentukan fokus penelitian. Tanpa hipotesis, penelitian menjadi tidak fokus. Hipotesis berperan sebagai penghubung antara teori dengan fenomena yang diteliti. Penelitian menggunakan perumusan atas

hipotesa untuk membuat pernyataan yang akan mewakili pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB) dengan dukungan organisasi sebagai variabel moderating. Berdasarkan pada landasan teori dan kerangka pemikiran tersebut di atas, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H₁ : Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi.

H₂ : Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

H₃ : Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

H₄ : Dukungan Organisasi berperan sebagai variabel moderasi yang menghubungkan variabel kepuasan kerja dengan variabel OCB

H₅ : Komitmen berperan sebagai variabel mediasi yang menghubungkan variabel kepuasan kerja dengan variabel OCB.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel

3.1.1 Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat / nilai dari orang atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh penelitian untuk dipelajari dan ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2009). Variabel penelitian terdiri dari atas empat macam, yaitu variabel eksogen (*independent variable*) atau variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat) dan variabel endogen (*dependent variable*) atau variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2009: 59). Sedangkan variabel mediasi (*intervening variable*) atau variabel antara yang menghubungkan sebuah variabel independen utama pada variabel dependen yang dianalisis dan variabel moderator yang mempengaruhi (memperkuat dan memperlemah) hubungan antara variabel independen dengan dependen (Ferdinand, 2006: 26). Variabel-variabel yang digunakan pada penelitian ini adalah :

1. Variabel eksogen (*dependent variable*), yaitu kepuasan kerja (X)
2. Variabel mediasi (*intervening variable*), yaitu komitmen organisasi (Y1)
3. Variabel moderator (*moderating variable*), yaitu dukungan organisasi (Z)
4. Variabel endogen (*independent variable*), yaitu Organizational Citizenship Behaviour (OCB) (Y2)

3.1.2 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel adalah sebuah definisi dari variabel dalam bentuk operasi atau teknik yang digunakan peneliti untuk mengukur atau memanipulasi variabel, sehingga bisa dipelajari secara empiris (Paul, 2009: 107). Operasionalisasi variabel diperlukan untuk menentukan jenis dan indikator dari variabel-variabel yang terkait dalam penelitian ini. Selain itu, operasionalisasi variabel dimaksudkan untuk menentukan skala pengukuran dari masing-masing variabel, sehingga pengujian hipotesis dengan menggunakan alat bantu statistik dapat dilakukan dengan benar. Definisi operasional dalam penelitian ini dapat dijelaskan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 3.1
Definisi Operasional Variabel Penelitian

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator
1.	Kepuasan Kerja	Kepuasan kerja merupakan sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaannya, selanjutnya dijelaskan pula bahwa seseorang dengan kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaan itu, sebaliknya seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan itu (Robbins, 2008).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepuasan dengan gaji. 2. Kepuasan dengan promosi. 3. Kepuasan dengan rekan sekerja. 4. Kepuasan dengan atasan 5. Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri. (Celluci, Anthony J, dan David L. De Vries (dalam Fuad, 2004: 185))
2.	Komitmen Organisasi	Komitmen adalah kecenderungan seseorang untuk terikat di dalam aktivitas organisasi secara berkelanjutan yang berdasarkan pada penghargaan yang diberikan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Komitmen Afektif 2. Komitmen Rasional 3. Komitmen Normatif (Allen & Meyer (dalam Fuad Mas'ud

		dan dihubungkan pula dengan ketidakberlanjutan individu dalam aktivitas organisasi (Rhoades dan Eisenberger, 2002).	2004))
3.	Dukungan Organisasi	Dukungan organisasi dianggap sebagai sebuah penilaian karyawan terhadap tingkat dukungan atau kepedulian organisasi terhadap dirinya (Fuller, dkk 2006).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dukungan organisasional 2. Dukungan supervisor atau atasan 3. Dukungan rekan kerja (Yoon, Jeongkoo dan Jun-Cheol Lim (dalam Fuad, 2004:160))
4.	<i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB)	OCB adalah tindakan yang dilakukan anggota organisasi yang melebihi dari ketentuan formal pekerjaannya (Greenberg dan Baron, 2003).	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Altruism</i> 2. <i>Sportmanship</i> 3. <i>Conscientiousness</i> 4. <i>Courtesy</i> 5. <i>Civic Virtue</i> (Organ and Ryan (dalam S. Pantja Jati, dkk 2011))

3.2 Populasi dan Sampel

Penelitian dilakukan di PT PLN (Persero) APJ Semarang selama 2 minggu, dimulai pada tanggal 8 Mei 2015 sampai tanggal 22 Mei 2015. Sebelum melakukan kegiatan, pada tanggal 3 Mei, peneliti menemui Ibu Ning di bagian SDM untuk menyerahkan surat ijin penelitian dari fakultas. Dari bagian SDM, peneliti diarahkan ke bagian Sekmum untuk menyerahkan surat ijin penelitian dari fakultas dan proposal penelitian agar dapat segera diproses atau dibuatkan surat ijin penelitian dari perusahaan. Surat ijin penelitian dari PT PLN (Persero) APJ Semarang keluar pada tanggal 6 Mei 2015. Proses permohonan ijin penelitian dapat cepat diproses karena

peneliti memiliki orang di dalam perusahaan yaitu ayah peneliti. Bagi peneliti yang tidak memiliki orang dalam, surat izin perusahaan dapat diproses kurang lebih 2 minggu setelah menyerahkan proposal dan surat izin penelitian ke perusahaan.

Setelah surat izin keluar, barulah peneliti dapat melakukan kegiatan penelitian. Penelitian diawali dengan pengumpulan data sekunder yaitu jumlah pegawai dan daftar absensi pegawai di PT PLN (Persero) APJ Semarang melalui bagian SDM, Ibu Ning dan Ibu Yuni. Di bagian SDM peneliti juga meminta data berupa profil perusahaan dan *job description* dari masing-masing jabatan. Setelah data sekunder terkumpul, penelitian dilanjutkan dengan mengumpulkan data primer melalui kuesioner

Pengumpulan data melalui kuesioner diawali dengan menyebarkan kuesioner sebanyak 84 kuesioner kepada seluruh karyawan di semua divisi yang ada secara acak. Peneliti meninggalkan kuesioner dan mengambil satu minggu setelahnya. Kuesioner yang telah terisi dan berhasil dikumpulkan berjumlah 77 kuesioner sesuai dengan jumlah sampel yang diperlukan. Dari 77 responden yang mengembalikan kuesioner, hanya 32 responden yang mengisi atau menjawab kuesioner secara keseluruhan termasuk pertanyaan terbuka. Semua data yang ada dikumpulkan sendiri oleh peneliti, dari menyebarkan kuesioner hingga mengumpulkannya kembali.

3.2.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk

dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2009: 115). Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. PLN (Persero) APJ Semarang yang beralamatkan di Jalan Pemuda Nomor 93 Semarang.

Adapun jumlah karyawan PT PLN (Persero) APJ Semarang terdiri atas 94 (sembilan puluh empat) karyawan. Dengan karyawan yang bekerja di divisi transaksi energi listrik sebanyak 19 (sembilan belas) orang, divisi perencanaan sebanyak 6 (enam) orang, divisi jaringan sebanyak 25 (dua puluh lima) orang, divisi kontruksi sebanyak 10 (sepuluh) orang, divisi pelayanan & administrasi sebanyak 22 (dua puluh dua) orang, fungsionalis ahli sebanyak 10 (sepuluh) orang, dan divisi pengadaan sebanyak 2 (dua) orang. Jumlah dari enam divisi ini merupakan populasi dari penelitian yang akan dilakukan oleh penulis.

3.2.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi yang mempunyai karakteristik tertentu atas ciri/keadaan yang akan diukur. Menurut Ferdinand (2006: 223) sampel adalah subset dari populasi terdiri dari beberapa anggota populasi.

Sampel dalam penelitian ini adalah divisi transaksi energi listrik, divisi perencanaan, divisi jaringan, divisi kontruksi, divisi pelayanan & administrasi, fungsionalis ahli, dan divisi pengadaan di PT PLN (Persero) APJ Semarang. Untuk menentukan jumlah sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini, maka penulis memakai metode Slovin (dalam Husein Umar 2003: 78) yaitu:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} \quad (3.1)$$

Dimana

n: jumlah sampel

N: jumlah populasi

e: batas toleransi kesalahan (error tolerance)

Untuk menggunakan rumus ini, yang pertama ditentukan adalah batas toleransi kesalahan. Batas toleransi kesalahan ini dinyatakan dengan persentase. Semakin kecil toleransi kesalahan, semakin akurat sampel menggambarkan populasi. Penelitian ini menggunakan batas kesalahan 5% yang berarti memiliki tingkat akurasi 95%. Dengan jumlah populasi yang sama, semakin kecil toleransi kesalahan, semakin besar jumlah sampel yang dibutuhkan. Dengan menggunakan rumus tersebut diatas, maka ukuran sampel dapat dilihat sebagai berikut

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{94}{1 + 94 (0,05)^2}$$

$$n = \frac{94}{1,23}$$

$$n = 76,4$$

$$n = 77$$

Atas dasar perhitungan di atas, maka sampel yang harus diambil dalam penelitian ini adalah berjumlah 77 responden.

3.2.3 Teknik Sampling

Teknik sampling pada dasarnya dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu *Probability Sampling* dan *Nonprobability Sampling*. Teknik sampling yang digunakan untuk menentukan sampel dalam penelitian ini adalah teknik *Probability Sampling*. Menurut Sugiyono (2012: 118) *Probability Sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang/kesempatan yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Teknik ini meliputi *simple random sampling*, *proportionate stratified random sampling*, *sampling area (cluster sampling)*.

Probability sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *simple random sampling*. Pengertian *simple random sampling* menurut Sugiyono (2012:118) adalah teknik pengambilan anggota sampel dari populasi yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu. Dengan demikian yang menjadi sampel dalam penelitian yang dilakukan penulis adalah pada divisi transaksi energi listrik, divisi perencanaan, divisi jaringan, divisi konstruksi, divisi pelayanan & administrasi, fungsionalis ahli, dan divisi pengadaan di PT PLN (Persero) APJ Semarang.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Jenis data dalam penelitian ini menggunakan :

1. **Data Primer** yaitu data yang diperoleh langsung dari obyek penelitian, data ini diperoleh secara langsung dari sumber utama (responden). Data responden

sangat diperlukan untuk mengetahui tanggapan responden mengenai perilaku OCB karyawan. Dalam hal ini data diperoleh langsung dengan membagi kuesioner atau daftar pertanyaan pada pegawai.

2. **Data Sekunder** yaitu sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2013). Data ini diperoleh dari media internet dan diperoleh melalui data pegawai.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data di sini ditujukan untuk memperoleh skor yang berfungsi sebagai arah hubungan Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Dukungan Organisasi, dan OCB pada PT. PLN (Persero) APJ Semarang. Data primer diperoleh melalui kuesioner.

Kuesioner disiapkan dalam bentuk pilihan jawaban yang sesuai dengan persepsi responden, yaitu berupa pertanyaan tertutup. Pengukuran data yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan skala likert pada *interval* 1-5, dengan kriteria sebagai berikut: 1 = Sangat Tidak Setuju ; 2 = Tidak Setuju ; 3 = Ragu-ragu ; 4 = Setuju ; 5 = Sangat setuju.

3.5 Metode Analisis

Analisis merupakan sebuah proses berkelanjutan dalam penelitian, dengan analisis awal untuk menginformasikan data yang kemudian dikumpulkan. Ketika peneliti sudah selesai dalam mengumpulkan data, maka langkah berikutnya ialah menganalisis data yang dtelah diperoleh (Dalegi, 2014).

3.5.1 Uji Instrumen

Instrumen penelitian memegang peran penting dalam penelitian kuantitatif karena kualitas data yang digunakan dalam banyak hal ditentukan oleh kualitas instrument yang dipergunakan. Artinya, data yang bersangkutan dapat mewakili dan atau mencerminkan keadaan sesuatu yang diukur pada diri subjek penelitian dan si pemilik data (Prakoso, 2011).

3.5.1.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Imam Ghozali, 2013). Untuk mengukur validitas dapat dilakukan dengan melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel. Sedangkan untuk mengetahui skor masing – masing item pertanyaan valid atau tidak, maka ditetapkan kriteria *statistic* sebagai berikut : 1. Jika r hitung $>$ r tabel dan bernilai positif, maka variabel tersebut valid. 2. Jika r hitung $<$ r tabel, maka variabel tersebut tidak valid. 3. Jika r hitung $>$ r tabel tetapi bertanda negatif, maka H_0 akan tetap ditolak dan H_1 diterima.

3.5.1.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuisisioner yang mempunyai indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuisisioner dinyatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu

ke waktu (Ghozali, 2013). Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan dua cara yaitu :

1. *Repeted measure* atau pengukuran yaitu seseorang diberikan pertanyaan yang sama pada waktu yang berbeda, dan kemudian dilihat apakah ia tetap konsisten dengan jawabannya
2. *One shot* atau pengukuran sekali saja dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan yang lain atau mengukur korelasi antara jawaban dengan pertanyaan.

Uji reliabilitas dapat dilakukan dengan menggunakan bantuan program SPSS, yang akan memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* $> 0,60$ (Ghozali,2013).

3.5.2 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik adalah persyaratan statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linear yang berbasis ordinary least square (OLS).

3.5.2.1 Uji Normalitas

Uji asumsi normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal, dan plotting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya. Dasar pengambilan keputusan memenuhi normalitas atau tidak, sebagai berikut :

1. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
2. Jika data menyebar jauh dari diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

3.5.2.2 Uji Linearitas

Uji linearitas digunakan untuk melihat apakah model yang dibangun mempunyai hubungan yang linear atau tidak. Model dibentuk berdasarkan tinjauan teoritis bahwa hubungan antara variabel independen dengan variabel dependennya adalah linear. Uji linearitas digunakan untuk mengkonfirmasi apakah sifat linear antar dua variabel yang diidentifikasi secara teori sesuai dengan hasil observasi yang ada. Mengingat penelitian ini menggunakan Analisis Jalur (*Path Analysis*), maka terdapat beberapa asumsi dasar untuk memenuhi kaedah *Trimming Theory* (Teori Trimming), di antaranya :

1. Hubungan antar variabel harus bersifat linear.
2. Model penelitian memiliki hubungan kausalitas dengan panah satu arah / *one-way causal flow (recursive model)*. Pengujian dilakukan secara parsial dengan OLS (analisis regresi).
3. Variabel endogen minimal dalam skala interval.
4. Instrumen penelitian harus reliabel dan valid (variabel diukur tanpa kesalahan).
5. Model penelitian sesuai dengan teori dan konsep.

Uji validitas koefisien path pada setiap jalur untuk pengaruh langsung ditunjukkan dengan nilai p dari Uji t, yaitu pengujian koefisien regresi variabel yang dibakukan secara parsial. Variabel dengan koefisien path terbesar merupakan variabel yang memiliki pengaruh dominan. Selanjutnya, sifat linearitas antara variabel independen dan variabel dependen dapat diamati melalui *Scatter Plot Diagram* dengan tambahan garis regresi. Karena diagram pencar hanya menampilkan hubungan antara dua variabel, maka pengujian dilakukan secara berpasangan setiap dua variabel (Santoso, 2004).

3.5.2.3 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah didalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantar variabel bebas. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas di dalam regresi dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan nilai *Variance Inflating Factor* (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel bebas manakah yang dijelaskan oleh variabel bebas lainnya.

Tolerance mengukur validitas bebas yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Model regresi yang bebas multikolinearitas adalah yang mempunyai $VIF = 10$ dan nilai $tolerance = 0,1$. Untuk melihat variabel bebas mana saja yang saling berkorelasi adalah dengan metode menganalisis matrik korelasi antar variabel bebas. Korelasi yang kurang dari 0,05 menandakan bahwa tidak terdapat multikolinearitas yang serius pada variabel bebas (Ghozali, 2013).

3.5.2.4 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain (Ghozali, 2013). Untuk mengetahui ada atau tidaknya heteroskedastisitas, dalam penelitian ini digunakan grafik *scatterplot*. Pada grafik *scatterplot* dapat dilihat pola tertentu antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual ($Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$) yang telah *distudentized*. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu (bergelombang, melebar kemudian menyempit) maka hal itu mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.5.3 Analisis Regresi

Analisis regresi adalah salah satu metode untuk menentukan hubungan sebab-akibat antara satu variabel dengan variabel-variabel yang lain.

3.5.3.1 Analisis Regresi Linear

Analisis regresi linier digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi dan implikasinya terhadap OCB.

Dalam regresi linier terdapat 3 variabel, yaitu :

- a. Variabel Bebas (X), yaitu Kepuasan kerja
- b. Variabel Intervening (Y1), yaitu Komitmen organisasi
- c. Variabel Terikat (Y2), yaitu OCB

Untuk menguji variabel tersebut maka digunakan analisa regresi linear dengan rumus sebagai berikut :

$$Y_1 = \alpha + b_2X + e_1 \quad (3.2)$$

$$Y_2 = \alpha + b_1X + e_2 \quad (3.3)$$

$$Y_2 = \alpha + b_3Y_1 + e_3 \quad (3.4)$$

Dimana :

$$Y_2 = \text{OCB}$$

b_1, b_2, b_3 = koefisien garis regresi

X = kepuasan kerja

Y_1 = komitmen organisasi

e = residual atau *prediction error*

3.5.3.2 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel independen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Imam Gozali, 2013).

3.5.3.3 Uji F

Uji F digunakan pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara

bersama-sama terhadap variabel dependen atau terikat (Imam Ghozali, 2013).

Langkah-langkah pengujiannya adalah sebagai berikut :

1. Derajat kepercayaan = 5 %
2. Derajat kebebasan f tabel (α , k, n-k-1)

$$\alpha = 0,05$$

k = jumlah variabel bebas

n = jumlah sampel

3. Menentukan kriteria pengujian

H₀ ditolak apabila f hitung > f tabel

H_A ditolak apabila f hitung < f tabel

4. Menentukan f dengan rumus

$$f = \frac{R^2 / k}{(1 - R^2) / (n - k - 1)} \quad (3.5)$$

Dimana :

R² = koefisien determinan berganda

n = jumlah sampel

k = jumlah variabel bebas

Kesimpulan :

Apabila f hitung < f tabel maka H₀ diterima dan H_A ditolak, artinya tidak ada pengaruh secara simultan.

Apabila f hitung > f tabel maka H₀ ditolak dan H_A diterima, artinya ada pengaruh secara simultan.

3.5.4 Uji t

Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas atau independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Pengujian ini digunakan untuk mengetahui signifikan pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat. Langkah – langkah pengujiannya adalah sebagai berikut:

1. Menentukan formasi H0 dan H1

H0 : $b_i = 0$, berarti variabel independen bukan merupakan variabel penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen.

HA : $b_i \neq 0$, berarti variabel tersebut merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen.

2. *Level of significant* Sampel 100 orang, maka t tabel = t ($\alpha = 0,05$)

3. Menentukan kriteria pengujian

H0 gagal ditolak apabila t hitung < t tabel

H1 ditolak apabila t hitung > t tabel

Membandingkan hasil besarnya peluang melakukan kesalahan (tingkat signifikansi) yang muncul, dengan tingkat peluang munculnya kejadian (probabilitas) yang ditentukan sebesar 5% atau 0,05 pada output, guna mengambil keputusan menolak atau menerima hipotesis nol (H0) :

- a. Probabilitas < taraf signifikan 5% maka H0 ditolak dan Ha diterima, artinya terdapat pengaruh signifikan antara variabel bebas secara parsial

(individual) terhadap variabel terikatnya atau suatu variabel bebas secara individual mempengaruhi variabel terikat.

- b. Probabilitas > taraf signifikan 5% maka H0 diterima dan Ha ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh signifikan antara variabel bebas secara parsial (individual) terhadap variabel terikatnya atau variabel independen secara individual tidak mempengaruhi variabel dependen.

3.5.5 Analisis Uji Interaksi Variabel Moderating (MRA)

Penelitian ini melakukan uji interaksi untuk menguji variabel moderating yang berupa dukungan organisasi dengan menggunakan *Moderate Regression Analysis* (MRA). MRA merupakan aplikasi khusus regresi linier berganda, dimana dalam persamaan regresinya mengandung unsur interaksi (perkalian dua atau lebih variabel independen). Uji interaksi ini digunakan untuk mengetahui sejauh mana interaksi variabel etika auditor dapat mempengaruhi kompetensi dan independensi pada kualitas audit.

Model persamaan MRA yang digunakan:

$$Y = a + b_1X_i \quad (3.6)$$

$$Y = a + b_1x_2 + b_2Z_i \quad (3.7)$$

$$Y = a + b_1X_i + b_2Z_i + b_3X_iZ_i + e \quad (3.8)$$

Model persamaan *Pure Moderator* yang digunakan:

$$Y = a + b_1X_i + b_2X_iZ_i + e \quad (3.9)$$

Dimana :

$$Y = \text{OCB}$$

b = koefisien regresi

1 = variabel kepuasan kerja

2 = variabel dukungan organisasi

Tes Statistik t = rata-rata sampel pertama – rata-rata sampel kedua standar error perbedaan rata-rata kedua sampel.

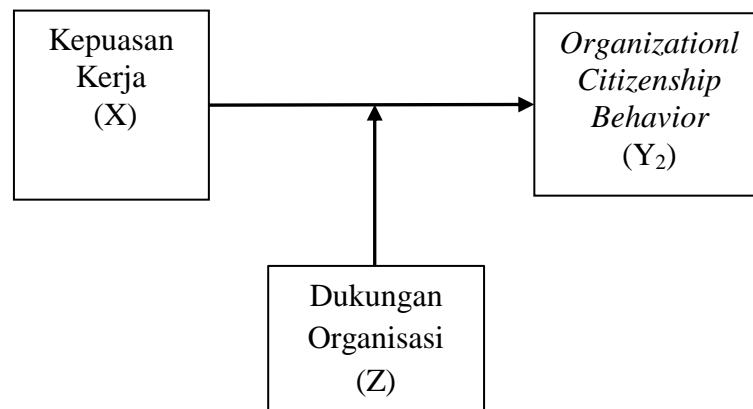
Kesimpulan :

Apabila t hitung $>$ t tabel maka H_0 ditolak, artinya ada pengaruh positif.

Apabila t hitung $<$ t tabel maka H_0 diterima, artinya tidak ada pengaruh.

Hubungan variabel kepuasan kerja dan OCB dimoderasi dukungan organisasi digambarkan dalam *Moderate Regression Analysis* sebagai berikut:

Gambar 3.1
Hubungan variabel kepuasan kerja dan OCB dimoderasi dukungan organisasi



Sumber: Data primer yang diolah, 2015

3.5.6 Uji Efek Mediasi (Metode Analisis Jalur / *Path Analysis*)

Mediasi atau *intervening* merupakan variabel antara yang berfungsi memediasi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Untuk

menguji pengaruh variabel mediasi digunakan metode analisis jalur (*path analysis*). Analisis jalur sendiri tidak dapat menentukan hubungan sebab akibat dan tidak dapat digunakan sebagai substitusi bagi peneliti untuk melihat hubungan kausalitas antar hubungan. Yang dapat dilakukan oleh analisis jalur adalah menentukan pola hubungan antara tiga atau lebih variabel dan tidak dapat digunakan untuk mengkonfirmasi atau menolak hipotesis kasualitas *imajiner*.

Diagram jalur memberikan secara eksplisit hubungan kausalitas antar variabel berdasarkan pada teori. Anak panah menunjukkan hubungan antar variabel. Di dalam menggambarkan diagram jalur yang perlu diperhatikan adalah anak panah berkepala satu yang merupakan hubungan regresi, yaitu hubungan langsung yang terjadi jika satu variabel mempengaruhi variabel lain tanpa ada variabel ketiga yang memediasi (*intervening*) hubungan kedua variabel tadi. Pada setiap variabel independen akan ada anak panah yang menuju ke variabel ini (mediasi) dan ini berfungsi untuk menjelaskan jumlah varian yang tak dapat dijelaskan oleh variabel lain (Imam Ghazali, 2013). Model persamaan regresi yang digunakan:

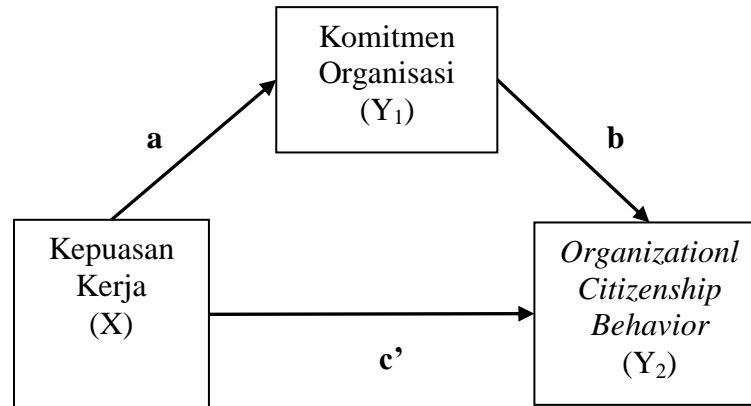
$$Y1 = \alpha + cX \quad (3.10)$$

$$Y2 = \alpha + aX \quad (3.11)$$

$$Y2 = \alpha + c'X + bY1 \quad (3.12)$$

Pengujian hipotesis mediasi dapat juga dilakukan dengan uji sobel. Uji Sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung X ke Y2 lewat Y1 (Imam, 2013). Hubungan variabel kepuasan kerja dan OCB dimediasi komitmen organisasi digambarkan dalam *path analysis* sebagai berikut:

Gambar 3.2
Hubungan variabel kepuasan kerja dan OCB dimediasi komitmen organisasi



Sumber: Data primer yang diolah, 2015

Pengaruh tidak langsung dari X ke Y2 lewat Y1 dihitung dengan cara mengalikan jalur $X \rightarrow Y1$ (a) dengan jalur $Y1 \rightarrow Y2$ (b) atau ab .