



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Unand.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Unand.

**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)
(Studi Kasus : Karyawan Pos Keadilan Peduli Umat (PKPU) Sumatera Barat)**

SKRIPSI



**SYAFWENI PUTRI
07152105**

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ANDALAS
PADANG
2012**

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ANDALAS**

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Dengan ini menyatakan bahwa:

Nama : SYAFWENI PUTRI
No. BP : 07 152 105
Program Studi : Strata Satu (S-1)
Jurusan : Manajemen
Judul Skripsi : Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap
Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Studi Kasus: Karyawan Pos Keadilan Peduli Umat (PKPU) Sumatera Barat)

Telah diuji dan disetujui skripsinya melalui seminar hasil skripsi jurusan Manajemen yang diadakan tanggal 10 Januari 2012 dan disetujui oleh Pembimbing Skripsi.

Padang, Januari 2012
Pembimbing,

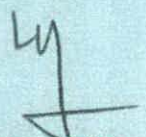
Dra. Laura Syahrul, MBA
NIP.195908271986032001

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi

Ketua Jurusan Manajemen

Prof. Dr. H. Syafruddin Karimi, SE, MA
NIP. 195410091980121001


Dr. Harif Amali Rivai, SE, M.Si
NIP. 197102211997011001



No. Alumni Universitas

Syafweni Putri

No. Alumni Fakultas

a) Tempat / tanggal lahir: Payakumbuh / 29 September 1989 b) Nama Orang Tua: Syafril dan Hasni c) Fakultas: Ekonomi d) Jurusan: Manajemen e) No. BP: 07152105 f) Tanggal Lulus: 10 Januari 2012 g) Predikat Lulus: Sangat Memuaskan h) IPK: 3,01 i) Lama Studi: 4 tahun 4 bulan h) Alamat Orang Tua: Sarilamak, Kec Harau Kab. 50 Kota

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Studi Kasus Karyawan Pos Keadilan Peduli Umat (PKPU) Sumatera Barat)

Skripsi S1 oleh : Syafweni Putri Pembimbing : Dra. Laura Syahrul, MBA

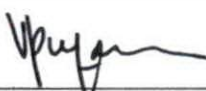
ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Penelitian ini menggunakan model analisis regresi linear berganda dengan jumlah sampel sebanyak 45 karyawan yang bekerja di Pos Keadilan Peduli Umat (PKPU) Sumatera Barat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor komitmen organisasi, komitmen kontinuans memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap OCB. Sedangkan faktor komitmen afektif dan komitmen normatif memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap OCB. Dari ketiga faktor komitmen organisasi yang diuji, faktor komitmen afektif memberikan pengaruh paling dominan terhadap OCB. Secara simultan, tingkat OCB dipengaruhi oleh faktor Komitmen Organisasi sebesar 23.9 %.

Keyword: komitmen organisasi, komitmen afektif, komitmen kontinuans, komitmen normatif, *organizational citizenship behavior* (OCB)

Skripsi telah dipertahankan di depan sidang penguji dan dinyatakan lulus pada tanggal **10 Januari 2012**

Abstrak ini telah disetujui oleh pembimbing dan penguji:

Tanda Tangan	1.	2. 	3.
Nama Terang	Dra. Laura Syahrul, MBA	Dr. Vera Pujani, SE, M.Tech	Hendra Lukito, SE, MM

Mengetahui:

Ketua Jurusan Manajemen

Dr. Harif Amali Rivai, SE, M.Si

NIP.197102211997011001


Tanda Tangan

Alumnus telah mendaftar ke fakultas/universitas dan mendapat nomor alumnus :

	Petugas Fakultas/Universitas	
No. Alumni Fakultas	Nama	Tanda Tangan
No. Alumni Universitas	Nama	Tanda Tangan

KATA PENGANTAR

Syukur pada Allah SWT Yang Maha Kuasa dan Maha Perkasa, atas perkenannya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Studi Kasus: Karyawan Pos Keadilan Peduli Umat (PKPU) Sumatera Barat)”. Shalawat dan salam kepada Rasulullah Muhammad SAW.

Banyak pihak yang telah membantu penulis dalam merampungkan skripsi ini. Untuk itu penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ibu dan keluarga tercinta atas segala doa restu, pengorbanan, perhatian, kasih sayang, semangat dan dukungannya.
2. Ibu Dra. Laura Syahrul, MBA selaku pembimbing skripsi.
3. Ibu Dr. Vera Pujani, SE,MM.Tech dan Bapak Hendra Lukito, SE,MM selaku dosen penguji.
4. Bapak Dr. H. Syafruddin Karimi, SE, MA selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Andalas Padang.
5. Bapak Dr. Harif Amali Rivai, SE,M.Si selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Andalas Padang.
6. Bapak Hendra Lukito, SE,MM selaku Kepala Program Studi Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Andalas Padang.
7. Ibu Dr. Vera Pujani, SE,MM.Tech selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Andalas Padang.
8. Ibu Yanti SE, MM selaku Pembimbing Akademik.

9. Bapak/Ibu dosen dan staff pengajar di Fakultas Ekonomi Universitas Andalas.
10. Bapak/Ibu pada Biro Administrasi Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Andalas.
11. Ikhwahfillah Lembaga Kajian Ekonomi Islam (LKEI) Fakultas Ekonomi Universitas Andalas, penghuni wisma Mentari 1 & 2, serta rekan-rekan seperjuangan manajemen ganjil '07.
12. Uni Mimi untuk segala bantuannya, serta Uni Fathelvi atas segenap do'a - do'anya.
13. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu. Semoga segala jerih payah, bimbingan, bantuan, dan dukungan yang telah diberikan mendapatkan balasan yang setimpal dari Allah SWT.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan masukan, kritik dan saran yang membangun untuk perbaikan di masa yang akan datang. Penulis berharap ilmu yang sedikit ini dapat bermanfaat baik bagi penulis maupun pihak lain dan bisa memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan.

Padang, Januari 2012

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR ISI	i
DAFTAR TABEL	iii
DAFTAR GAMBAR	v
DAFTAR LAMPIRAN	vi
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	3
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.4 Manfaat Penelitian	4
1.5 Ruang Lingkup Penelitian	5
1.6 Sistematika Penulisan	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 <i>Organizational Commitment</i>	7
2.2 <i>Organizational Citizenship Behaviour</i>	19
2.3 Penelitian Terdahulu.....	31
2.4 Kerangka Teoritis.....	33
2.5 Hipotesis.....	34
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
3.1 Desain Penelitian	35
3.2 Populasi dan Sampel	35
3.3 Variabel Penelitian	36

3.4 Definisi Operasional Variabel	37
3.5 Jenis Data yang Digunakan	39
3.6 Teknik Pengumpulan Data	39
3.7 Instrumen Penelitian	40
3.8 Teknik Pengolahan Data.....	41

BAB IV ANALISA DATA DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Organisasi	47
4.1.1 Sejarah Singkat.	47
4.1.2 Visi dan Misi Organisasi	48
4.2 Analisa Data	50
4.2.1 Analisa Deskriptif	51
4.2.2 Uji Validitas dan Reliabilitas	63
4.2.3 Uji Normalitas	67
4.2.4 Uji Asumsi Klasik	68
4.2.5 Analisa Regresi Berganda	71
4.2.6 Pengujian Hipotesis	73
4.3 Pembahasan.....	79

BAB V PENUTUP

5.1 Kesimpulan	84
5.2 Implikasi Penelitian	85
5.3 Keterbatasan Penelitian	87
5.4 Saran	87

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1 Opeasional Variabel.....	37
Tabel 4.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	51
Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Kelompok Umur.....	52
Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Kelompok Pendidikan Terakhir.....	52
Tabel 4.4 Responden Berdasarkan Status Pernikahan.....	53
Tabel 4.5 Responden Berdasarkan Lama Bekerja	53
Tabel 4.6 Responden Berdasarkan Penghasilan Tiap Bulan	54
Tabel 4.7 Gambaran Umum Jawaban Responden Mengenai Komitmen Afektif	55
Tabel 4.8 Gambaran Umum Jawaban Responden Mengenai Komitmen Kontinuans.....	57
Tabel 4.9 Gambaran Umum Jawaban Responden Mengenai Komitmen Normatif.....	59
Tabel 4.10 Gambaran Umum Jawaban Responden Mengenai <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	60
Tabel 4.11 Hasil Rangkuman Uji Validitas.....	64
Tabel 4.12 Rangkuman Hasil Uji Reliabilitas.....	67
Tabel 4.13 Hasil Uji Multikolinearitas.....	69
Tabel 4.14 Hasil Pengujian Durbin-Watson dengan Predictors (Constant).....	70
Tabel 4.15 Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	71
Tabel 4.16 Rangkuman Hasil Analisis Regresi Berganda.....	72
Tabel 4.17 Hasil Analisa Uji T.....	74

Tabel 4.18 Hasil Uji F.....	76
Tabel 4.19 Hasil Uji R dan Uji R ²	77
Tabel 5.1 Implikasi.....	86

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 2.1 Kerangka Teoritis.....	33
Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas.....	68

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN I	Kuisisioner Penelitian
LAMPIRAN II	Tabel Rekapitulasi Jawaban Responden
LAMPIRAN III	Hasil Uji Reliabilitas
LAMPIRAN IV	Hasil Uji Analisis Regresi Berganda
LAMPIRAN V	Surat Keterangan Pengambilan Data

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Indonesia merupakan negara dengan budaya kerja sama yang tinggi. Sehingga sistem tim kerja yang akhir-akhir ini mulai dikembangkan organisasi-organisasi di seluruh dunia, berkembang dengan baik di sini. Menurut Hofstede pada Purba dan Seniati (2004), Indonesia adalah salah satu negara yang mempunyai nilai kolektivistik tinggi dimana kepentingan kelompok berada di atas kepentingan individu, sehingga dapat dikatakan sistem tim kerja berkembang dengan baik di Indonesia.

Semua kemampuan-kemampuan yang harus dimiliki individu yang bekerja di dalam tim termasuk ke dalam keterampilan interpersonal. Keterampilan tersebut hanya dapat ditampilkan oleh individu yang peduli terhadap individu yang lain dan berusaha menampilkan yang terbaik jauh melebihi yang diprasyarkan dalam pekerjaannya. Dengan kata lain individu tersebut menampilkan perilaku *extra-role*. Perilaku *extra-role* adalah perilaku dalam bekerja yang tidak terdapat pada deskripsi kerja formal karyawan tetapi sangat dihargai jika ditampilkan karyawan karena meningkatkan efektivitas dan kelangsungan hidup organisasi (Katz pada Purba dan Seniati, 2004). Perilaku *extra-role* dalam organisasi juga dikenal dengan istilah *organizational citizenship behavior* (OCB).

OCB merupakan bentuk perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem *reward* 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 (Organ pada Purba dan Seniati, 2004).

Salah satu faktor yang diduga mempengaruhi OCB adalah komitmen organisasi. Menurut Amilin dan Dewi (2008) komitmen anggota organisasi menjadi hal penting bagi sebuah organisasi dalam menciptakan kelangsungan hidup sebuah organisasi apapun bentuk organisasinya. Komitmen menunjukkan hasrat karyawan sebuah perusahaan untuk tetap tinggal dan bekerja serta mengabdikan diri bagi perusahaan.

Pada penelitian sebelumnya Setiyawan (2009) dengan studi pada Inspektorat Kabupaten Temanggung, telah menemukan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap OCB. Semakin tinggi tingkat komitmen organisasi, maka semakin tinggi kerelaan pegawai dalam melakukan pekerjaan-pekerjaan diluar deskripsi pekerjaan. Purba dan Seniati (2004) juga menemukan pengaruh yang signifikan antara OCB dengan komitmen organisasi pada karyawan industri. Namun OCB tidak hanya diperlukan pada organisasi yang berorientasi pada laba, namun juga pada organisasi nirlaba (Meutia, 2010). Salah satu organisasi nirlaba adalah lembaga pengelolaan zakat. Lembaga ini bekerja mengumpulkan zakat, infak, shadaqah, maupun bantuan kemanusiaan dari masyarakat dan lembaga kemudian menyalurkannya kepada yang berhak. Dalam

pelaksanaan perannya tersebut, lembaga ini sangat memerlukan sumber daya manusia yang memiliki OCB yang tinggi terhadap organisasi.

Pos Keadilan Peduli Umat (PKPU) Sumatera Barat sebagai salah satu lembaga kemanusiaan dan amil zakat nasional yang fokus memberikan kepedulian kepada setiap individu yang membutuhkan bantuan baik akibat bencana alam, konflik, korban perang, para penderita penyakit ataupun kemiskinan dirasa bisa dijadikan objek penelitian ini. Penulis menduga komitmen pegawai terhadap organisasi berpengaruh besar terhadap OCB karyawan yang akan melahirkan sikap pelayanan yang baik terhadap pihak-pihak yang memanfaatkan jasa lembaga ini.

Dari penjelasan di atas, penulis mencoba melakukan sebuah penelitian untuk melihat keterkaitan antara komitmen organisasi dengan OCB karyawan dengan judul **“Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Studi Kasus: Karyawan PKPU Sumatera Barat)”**

1.2 Rumusan Masalah

Perumusan masalah merupakan langkah yang sangat penting dalam menentukan arah penelitian. Dari latar belakang yang telah disebutkan diatas, maka permasalahan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh komitmen afektif terhadap *organizational citizenship behavior*?
2. Bagaimana pengaruh komitmen kontinuans terhadap *organizational citizenship behavior*?

3. Bagaimana pengaruh komitmen normatif terhadap *organizational citizenship behavior*?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam menyusun penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh komitmen afektif terhadap *organizational citizenship behavior*.
2. Untuk mengetahui pengaruh komitmen kontinuans kepada supervisor terhadap *organizational citizenship behavior*.
3. Untuk mengetahui pengaruh komitmen normatif terhadap *organizational citizenship behavior*.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat antara lain :

1. Bagi Organisasi

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi organisasi untuk meningkatkan efektifitas organisasi melalui *organizational citizenship behavior*, dengan memperhatikan variable-variabel komitmen organisasi yang dipersepsikan sebagai pendukung timbulnya *organizational citizenship behavior*.

2. Bagi kalangan akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan sebagai tambahan referensi mengenai komitmen organisasi dan *organizational citizenship*

behavior serta dapat memberikan perbandingan dalam melakukan penelitian pada masa yang akan datang.

3. Bagi peneliti

Penelitian ini merupakan suatu kesempatan bagi peneliti menerapkan teori yang diperoleh selama masa perkuliahan serta memperluas wawasan dan analisis peneliti khususnya mengenai pengaruh komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*.

1.5 Ruang Lingkup Pembahasan

Untuk menghindari luasnya pembahasan maka penulis membatasi permasalahan:

- a. Permasalahan yang dibahas hanya seputar komponen komitmen organisasi yang terdiri dari komitmen afektif, komitmen normatif, dan dan komitmen kontinuans serta *organizational citizenship behavior*.
- b. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan PKPU Sumatera Barat.

1.6 Sistematika Penulisan

Pembahasan penelitian ini dibagi menjadi 5 bab dengan sistematika sebagai berikut ini :

BAB I Merupakan pendahuluan yang terdiri dari latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup pembahasan dan sistematika penulisan.

- BAB II** Merupakan landasan teori yang membahas teori yang relevan dengan penelitian yang akan diadakan.
- BAB III** Merupakan metode penelitian yang berisi tentang pembahasan desain penelitian, populasi dan sampel, variabel penelitian, definisi operasional variabel, jenis data yang digunakan, teknik pengumpulan data serta teknik analisis data.
- BAB IV** Merupakan pembahasan yang meliputi karakteristik responden, deskripsi jawaban responden, hasil analisis data serta pembahasan.
- BAB V** Merupakan penutup yang meliputi kesimpulan, implikasi, keterbatasan penelitian dan saran.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 *Organizational Commitment*

2.1.1 *Pengertian Organizational Commitment*

Komitmen anggota organisasi menjadi hal penting bagi sebuah organisasi dalam menciptakan kelangsungan hidup sebuah organisasi apapun bentuk organisasinya. Komitmen menunjukkan hasrat karyawan sebuah perusahaan untuk tetap tinggal dan bekerja serta mengabdikan diri bagi perusahaan. Banyak hal yang mendorong terciptanya komitmen organisasi, diantaranya kepuasan-kepuasan yang diperoleh di dalam organisasi atau selama mereka bekerja. Kepuasan akan pembayaran yang diberikan perusahaan, kepuasan kondisi kerja apakah secara mental pekerjaan yang dihadapi menantang atau tidak, sikap atasan dan pengawasan yang ada, hubungan dengan sesama rekan kerja, merupakan faktor-faktor penentu komitmen organisasi (Armansyah, 2002).

Banyak ahli yang telah memberikan pengertian tentang komitmen organisasi. Diantaranya menurut Luthans (2011) komitmen organisasi adalah:

- a. Suatu keinginan yang kuat untuk menjadi anggota dari organisasi tertentu.
- b. Keinginan menuju level keahlian tinggi atas nama organisasi.
- c. Suatu kepercayaan tertentu di dalam, dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi tersebut.

Robbins (2000), mengatakan komitmen pada organisasi adalah sampai tingkat mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi tersebut.

Komitmen organisasi menurut Mathis dan Jackson (2001) pada Armansyah (2002) adalah tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada di dalam organisasi tersebut yang pada akhirnya tergambar dalam statistik ketidakhadiran dan masuk keluar tenaga kerja (*turnover*). Sedangkan menurut Wayne (1997) pada Andini (2006) komitmen organisasional adalah kekuatan relatif pengenalan pada keterlibatan dalam diri seorang individu dalam organisasi tertentu.

Potter, Steers dan Mowday (1982) dalam Yilmaz (2008) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai: *the relative strength of an individual's identification with and involvement in a particular organization*. Definisi menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki arti lebih dari sekedar loyalitas yang pasif, tetapi melibatkan hubungan aktif dan keinginan karyawan untuk memberikan kontribusi yang berarti pada organisasinya.

William dan Hazer (1986); Mowday(1987) dalam Andini (2006) komitmen organisasional didefinisikan tingkat kekerapan identifikasi dan keterikatan individu terhadap organisasi yang dimasukinya, dimana karakteristik komitmen organisasional antara lain adalah loyalitas seseorang terhadap organisasi, kemauan untuk mempergunakan usaha atas nama organisasi, kesuaian antara tujuan seseorang dengan tujuan organisasi.

Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan memandang pekerjaan bukan sebagai beban atau kewajiban tetapi sarana berkarya dan mengembangkan diri, karena seseorang karyawan diharapkan mampu menjiwai pekerjaannya serta bekerja dengan pikiran dan hati. Menurut Greenberg dan Baron (1993) dalam Chairy (2002), karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi adalah karyawan yang lebih stabil dan lebih produktif sehingga pada akhirnya juga lebih menguntungkan bagi organisasi.

2.1.2 Faktor Penentu/Anteseden Organizational Commitment

Determinan/faktor yang menentukan komitmen organisasi dapat berasal dari internal karyawan maupun kondisi eksternal yang berasal dari perusahaan. Kedua penentu ini berpengaruh besar dalam menciptakan komitmen organisasi (Armansyah, 2002).

Menurut Luthans (2011) sikap komitmen organisasi ditentukan menurut variabel orang (usia, kedudukan dalam organisasi dan disposisi seperti efektifitas positif atau negatif, atau atribusi kontrol internal atau eksternal) dan organisasi (desain pekerjaan, nilai organisasi, dukungan dan gaya kepemimpinan). Bahkan faktor non-organisasi, seperti adanya alternatif lain setelah memutuskan untuk bergabung dengan organisasi, akan mempengaruhi komitmen selanjutnya.

Umur karyawan menunjukkan catatan biografis lamanya masa hidup seseorang yang digolongkan dalam dua dimensi yakni tua dan muda, sedangkan masa jabatan merupakan lamanya seseorang bekerja atau menjabat suatu posisi di alam organisasi. Umumnya orang-orang yang berusia lebih tua dan telah lama bekerja memiliki komitmen organisasi yang tinggi dibandingkan dengan mereka



yang berusia muda (Armansyah, 2002). Masalah pembagian juga menentukan tetap atau tidaknya seseorang di dalam organisasi. Pembagian dalam hal ini adalah masalah pembayaran atau gaji yang diterima, dalam arti positif pembayaran adalah pemenuhan gaji yang layak, sebaliknya pembayaran negatif adalah ketidaklayakan penerimaan gaji. Pembayaran yang cukup akan mendorong besarnya komitmen seseorang kepada organisasi.

Afeksi juga merupakan determinan komitmen ditandai dengan sikap-sikap emosional yang timbul dengan adanya lokus internal dan eksternal. Lokus internal berasal dari dalam diri seseorang dengan merasa bahwa mereka dapat mengendalikan sendiri kondisi mereka, dan lokus eksternal menganggap adanya hal di luar diri yang menentukan kondisi hidup mereka, seperti misalnya sesuatu yang berasal dari organisasi, kebijakan organisasi, sikap kepemimpinan organisasi, kontrol dari atasan (Armansyah, 2002).

Steers (1977) dalam Chairy (2002) mengembangkan model anteseden komitmen organisasi yang meliputi: (1) karakteristik personal, (2) karakteristik yang berkaitan dengan pekerjaan atau jabatan, dan (3) pengalaman kerja. Chairy (2002) menyatakan beberapa hasil penelitian di luar negeri menunjukkan bahwa:

- 1) Karakteristik personal yang terdiri dari usia, masa kerja, tingkat pendidikan, jenis kelamin, suku bangsa dan kepribadian berkorelasi dengan komitmen organisasi.
- 2) Karakteristik yang berkaitan dengan jabatan atau peran memiliki sumbangan yang bermakna pada komitmen organisasi. Karakteristik ini meliputi tantangan pekerjaan, konflik peran, dan ambiguitas peran.

- 3) Pengalaman kerja memberikan kontribusi yang paling besar terhadap komitmen organisasi.

Allen dan Meyer (1990) membagi anteseden komitmen organisasi berdasarkan tiga komponen komitmen organisasi, yaitu:

- 1) Anteseden komitmen afektif terdiri dari: karakteristik pribadi, karakteristik jabatan, pengalaman kerja, serta karakteristik struktural. Karakteristik struktural meliputi besarnya organisasi, kehadiran serikat kerja, luasnya kontrol, dan sentralisasi otoritas. Dari keempat anteseden tersebut, anteseden yang paling berpengaruh adalah pengalaman kerja, terutama pengalaman atas kebutuhan psikologis untuk merasa nyaman dalam organisasi dan kompeten dalam menjalankan peran kerja.

- 2) Anteseden komitmen kontinuans terdiri dari besarnya dan/atau jumlah investasi atau taruhan sampingan individu, dan persepsi atas kurangnya alternatif pekerjaan lain. Karyawan yang merasa telah berkorban ataupun mengeluarkan investasi yang besar terhadap organisasi akan merasa rugi jika meninggalkan organisasi karena akan kehilangan apa yang telah diberikan selama ini. Sebaliknya, karyawan yang merasa tidak memiliki pilihan kerja lain yang lebih menarik akan merasa rugi jika meninggalkan organisasi karena belum tentu memperoleh sesuatu yang lebih baik dari apa yang telah diperolehnya selama ini.

- 3) Anteseden komitmen normatif terdiri dari pengalaman individu sebelum masuk ke dalam organisasi (pengalaman dalam keluarga atau sosialisasi budaya) serta pengalaman sosialisasi selama berada dalam organisasi. Komitmen normatif karyawan dapat tinggi jika sebelum masuk ke dalam organisasi, orang tua karyawan yang juga bekerja dalam organisasi tersebut menekankan pentingnya

kesetiaan pada organisasi. Sementara itu, jika organisasi menanamkan kepercayaan pada karyawan bahwa organisasi mengharapkan loyalitas karyawan maka karyawan juga akan menunjukkan komitmen normatif yang tinggi.

Penelitian Dunham, Grube dan Castaneda (1994) dalam Chairy (2002) mencoba melihat kontribusi dari keempat anteseden di atas tidak hanya pada komitmen afektif tetapi pada keseluruhan komitmen organisasi. Hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa:

- Keterandalan organisasi, kepuasan kerja, serta persepsi terhadap manajemen partisipatif memberikan kontribusi yang cukup tinggi terhadap komitmen afektif.
- Persepsi terhadap manajemen partisipatif memiliki kontribusi yang signifikan pada komitmen normatif.
- Tidak ditemukan anteseden yang signifikan pada komitmen kontinuans.

Menurut Griffeth (1995) dalam Azliyanti (2009) faktor yang dianggap sebagai penentu komitmen pada diri seorang karyawan antara lain:

a. Procedural Justice

Pemahaman kita terhadap faktor ini bahwa prosedur yang adil dalam mengalokasikan *reward* pada sebuah organisasi harus melihat komitmen untuk organisasi dan partisipasi dalam organisasi.

b. Expected Utility of Internal Roles

Prospek untuk mencapai peran pekerjaan yang diharapkan dalam sebuah perusahaan akan menimbulkan komitmen dan stabilitas terhadap organisasi.

c. Employment Security

Keamanan pekerjaan merupakan dasar utama dari komitmen. Para karyawan yang merasa takut terhadap pemberhentian akan rendah minatnya dalam menjalankan pekerjaan dan berencana untuk berhenti.

d. Job investments

Kerangka komitmen juga mengenal investasi pekerjaan seperti transfer dana pensiun, pelatihan pekerjaan dan tambahan untuk para senior sebagai dasar yang diperlukan dalam komitmen organisasi. Dari bentuk komitmen, karyawan memiliki batasan terhadap perusahaan karena mereka memiliki investasi pribadi terhadap perusahaan dan takut kehilangan investasi tersebut.

e. Extraorganizational Loyalties

Loyalitas merupakan bagian dari komitmen. Teori ini berpendapat bahwa komitmen seperti profesionalisme dan tanggung jawab keluarga akan membahayakan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

f. Time and Behavior Conflict

Berdasarkan tinjauan yang ada, kita berpendapat bahwa studi *turnover* memperlihatkan konflik yang menghubungkan pekerjaan dengan komitmen diluar organisasi. Konflik antara pekerjaan dan faktor diluar pekerjaan dapat berasal dari konflik terhadap waktu dan permintaan.

g. Initial Job Choices

Lebih lanjut kita menyatakan bahwa keadaan yang melingkupi keputusan awal untuk mengambil keputusan dalam bergabung pada suatu organisasi adalah komitmen terhadap organisasi tersebut.

h. Propensity to Commitment



Mengikuti Mowday, Porter dan Steers (1982) dalam Azliyanti (2009) kita cenderung menyatakan individu sebagai bentuk dari komitmen organisasi. Beberapa studi yang memperlihatkan sosialisasi mempengaruhi terhadap karakteristik personal seorang karyawan baru untuk mengembangkan organisasi.

2.1.3 Komponen-komponen *Organizational Commitment*

Tipologi komitmen organisasi yang pertama dikemukakan oleh Potter *et al.* (1982). Komitmen organisasi yang dikemukakan oleh Potter, *et al.* ini bercirikan adanya: (1) belief yang kuat serta penerimaan terhadap tujuan dan nilai organisasi; (2) kesiapan untuk bekerja keras; serta (3) keinginan yang kuat untuk bertahan dalam organisasi. Komitmen ini tergolong komitmen sikap atau afektif karena berkaitan dengan sejauhmana individu merasa nilai dan tujuan pribadinya sesuai dengan nilai dan tujuan organisasi. Semakin besar kongruensi antara nilai dan tujuan individu dengan nilai dan tujuan organisasi maka semakin tinggi pula komitmen karyawan pada organisasi.

Tipologi terakhir dikemukakan oleh Meyer dan Allen (1990) dalam Luthans (2011). Menurut faktor-faktor penyebab komitmen organisasi seperti disampaikan dalam sub-bab sebelumnya mengakibatkan timbulnya pembedaan bentuk komitmen organisasi yang dibaginya atas tiga komponen, yaitu: komitmen afektif (*komitmen afektif*), komitmen kontinuans (*komitmen kontinuans*), dan komitmen normatif (*komitmen normatif*). Hal yang umum dari ketiga komponen komitmen ini adalah dilihatnya komitmen sebagai kondisi psikologis yang: (1) menggambarkan hubungan individu dengan organisasi, dan (2) mempunyai

implikasi dalam keputusan untuk meneruskan atau tidak keanggotaannya dalam organisasi.

Allen dan Meyer (1990) lebih memilih untuk menggunakan istilah komponen komitmen organisasi daripada tipe komitmen organisasi karena hubungan karyawan dengan organisasinya dapat bervariasi dalam ketiga komponen tersebut. Adapun definisi dari masing-masing komponen tersebut adalah sebagai berikut:

1. Komitmen Afektif

Komitmen afektif berkaitan dengan keterikatan emosional karyawan, pada siapa karyawan mengidentifikasikan dirinya, dan keterlibatan karyawan pada organisasi. Dengan demikian, karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja dalam organisasi karena mereka memang ingin (*want to*) melakukan hal tersebut (Allen dan Meyer, 1990).

Menurut Allen dan Meyer (1990) indikator dari komponen ini adalah:

- Bahagia menghabiskan sepanjang sisa karir pada satu organisasi
- Suka berdiskusi mengenai organisasi tempat bekerja dengan orang diluar organisasi
- Merasa masalah organisasi merupakan bagian dari masalah pribadi
- Merasa berat untuk bergabung dengan organisasi lain
- Merasa seperti keluarga berada di organisasi
- Mempunyai kedekatan emosional dengan organisasi
- Merasa organisasi sangat berarti
- Memiliki perasaan yang kuat memiliki organisasi

Menurut Morgan (1988) dalam Ahmad *et al.* (2010) komitmen afektif merupakan perasaan pribadi karyawan dan identifikasi dirinya pada perusahaan dikarenakan kepercayaan yang kuat terhadap fungsi dan tujuan organisasi.

Komitmen afektif dapat dikelompokkan menjadi empat kategori utama yaitu karakteristik pribadi, karakteristik struktur, karakteristik yang berhubungan dengan pekerjaan dan pengalaman kerja. Walaupun keempat kategori ini mempengaruhi komitmen afektif secara signifikan, kebanyakan literatur mendukung bukti bahwa pengalaman kerja mempunyai hubungan pengaruh yang lebih kuat (Mowder *et al.*, 1982 dalam Azliyanti, 2009).

2. Komitmen Kontinuans

Komitmen kontinuans berkaitan dengan adanya pertimbangan untung rugi dalam diri karyawan berkaitan dengan keinginan untuk tetap bekerja atau justru meninggalkan organisasi. Komitmen kontinuans sejalan dengan pendapat Becker yaitu bahwa komitmen kontinuans adalah kesadaran akan ketidakmungkinan memilih identitas sosial lain ataupun alternatif tingkah laku lain karena adanya ancaman akan kerugian besar. Karyawan yang terutama bekerja berdasarkan komitmen kontinuans ini bertahan dalam organisasi karena mereka butuh (*need to*) melakukan hal tersebut karena tidak adanya pilihan lain (Allen dan Meyer, 1990).

Indikator dari komitmen kontinuans ini adalah:

- Takut jika keluar dari organisasi tanpa mempunyai pilihan lain
- Merasa berat meninggalkan organisasi
- Merasa banyak hal akan terganggu jika meninggalkan organisasi

- Merasa banyak pengorbanan jika meninggalkan organisasi
- Anggapan bahwa bekerja pada organisasi merupakan kebutuhan yang sama besarnya dengan keinginan
- Sedikit pilihan untuk mempertimbangkan meninggalkan organisasi
- Anggapan jika meninggalkan organisasi akan sangat sulit mencari pekerjaan lain
- Alasan bekerja pada organisasi adalah pengorbanan pribadi yang tak dapat diberi organisasi lain (Allen dan Meyer, 1990).

Menurut Morgan (1988) dalam Ahmad *et al.* (2010) komitmen kontinuans merupakan persepsi seseorang terhadap kerugian yang akan dialaminya apabila meninggalkan organisasi.

Komitmen kontinuans berdasarkan pada persepsi karyawan tentang kerugian yang akan dihadapinya jika ia meninggalkan organisasi. Komitmen ini pada saat awal dikembangkan dianggap sebagai aktifitas yang dianggap konsisten. Ketika individu tak melanjutkan lagi aktifitasnya pada suatu organisasi, maka akan timbul di hatinya suatu perasaan kehilangan. Oleh sebab itu selanjutnya komitmen ini disebut juga dengan *exchanged oriented commitment* atau komitmen yang berorientasi pada pertukaran atau biasa juga disebut komitmen komulatif (Dewayani, 2007).

3. Komitmen Normatif

Komitmen normatif berkaitan dengan perasaan wajib untuk tetap bekerja dalam organisasi. Ini berarti, karyawan yang memiliki komitmen normatif yang tinggi merasa bahwa mereka wajib (*ought to*) bertahan dalam organisasi (Allen dan Meyer, 1990).

Adapun indikator komitmen ini menurut Allen dan Meyer (1990) adalah:

- Anggapan banyak orang yang berpindah kerja dari satu perusahaan ke perusahaan lain.
- Percaya bahwa seseorang harus loyal atau setia pada perusahaannya.
- Menganggap bahwa pindah ke perusahaan lain bukanlah tindakan yang etis.
- Alasan tetap tinggal diperusahaan adalah kesetiaan.
- Merasa bersalah jika mendapat tawaran pekerjaan di tempat lain.
- Memegang teguh nilai-nilai untuk tetap setia pada perusahaan.
- Yakin bahwa sesuatu akan tetap baik jika seseorang tetap bertahan diperusahaan.
- Menganggap bahwa menjadi karyawan yang tetap setia pada sebuah organisasi merupakan tindakan yang bijaksana.

Wiener (dalam Allen dan Meyer, 1990) mendefinisikan komponen komitmen ini sebagai tekanan normatif yang terinternalisasi secara keseluruhan untuk bertindak laku tertentu sehingga memenuhi tujuan dan minat organisasi.

Menurut Morgan (1988) dalam Ahmad *et al.* (2010) komitmen normatif adalah perilaku yang ditunjukkan karyawan atas pertimbangan moral dan apa yang benar untuk dilakukan.

Chang *et al.* (2011), menyatakan bahwa komitmen normatif mengacu kepada perasaan pekerja bahwa mereka berkewajiban untuk tetap tinggal dalam organisasi. Sedangkan Dewayani (2007) mengatakan bahwa komitmen normatif ini juga disebut sebagai komitmen moral, merefleksikan persepsi individu terhadap norma, perilaku yang dapat diterima, yang timbul sebagai akibat perlakuan organisasi terhadap karyawan. Misalnya dengan gaji yang mereka

terima serta pelatihan-pelatihan yang mereka ikuti. Perasaan wajib ini terus tumbuh sampai mereka merasa impas dan tidak mempunyai kewajiban lagi.

2.2 *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*

2.2.1 *Pengertian Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*

Organisasi akan berhasil apabila karyawan tidak hanya mengerjakan tugas pokoknya saja namun juga mau melakukan tugas ekstra seperti mau bekerja sama, tolong menolong, memberikan saran, berpartisipasi secara aktif, memberikan pelayanan ekstra kepada pengguna layanan, serta mau menggunakan waktu kerjanya dengan efektif. Perilaku prososial atau tindakan ekstra yang melebihi deskripsi peran yang ditentukan dalam organisasi atau perusahaan itu disebut sebagai OCB (*Organizational Citizenship Behavior*).

Menurut Moorman dan Blakely (1995), OCB adalah perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. Indikator dari OCB ini adalah: kemauan untuk membantu orang lain, kemampuan untuk mengungkapkan pendapat dan memotivasi orang lain, tanggung jawab terhadap tugas, kesetiaan terhadap organisasi.

Menurut Sandra (2007) OCB adalah sebuah kerelaan mengerjakan tugas melebihi tugas pokoknya atau kerelaan mengerjakan tugas diluar tugas atau peran formal yang telah ditetapkan tanpa adanya permintaan dan reward secara formal dari organisasi.

OCB adalah perilaku yang dipilih karyawan di tempat kerja yang melebihi syarat dasar yang ditentukan atau melebihi apa yang menjadi tugasnya (Suresh dan Ventakammal, 2010).

Menurut Organ (1988) dalam Luthans (2011) dan dalam Podsakoff *et al.* (2000), OCB merupakan bentuk perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem *reward* 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.

Podsakoff *et al.* (2000) menjelaskan bahwa OCB juga dapat meningkatkan efisiensi suatu organisasi dengan cara menghemat berbagai jenis sumber daya untuk tujuan yang lebih produktif. Misalnya, karyawan yang saling membantu satu sama lain mengenai masalah pekerjaan, memungkinkan manajer untuk mengalokasikan waktu lebih banyak pada tugas-tugas yang lebih produktif (seperti perencanaan yang strategis, mengamankan sumber-sumber yang bernilai, dan lainnya).

Menurut Robbins (2000) contoh perilaku yang termasuk kelompok OCB adalah membantu rekan kerja, sukarela melakukan kegiatan ekstra di tempat kerja, menghindari konflik dengan rekan kerja, melindungi properti organisasi, menghargai peraturan yang berlaku di organisasi, toleransi pada situasi yang kurang ideal/menyenangkan di tempat kerja, memberi saran-saran yang membangun di tempat kerja, serta tidak membuang-buang waktu di tempat kerja.

Karakteristik bangsa Indonesia yang menjunjung tinggi nilai kebersamaan dan tolong-menolong (Koentjaraningrat dalam Purba dan Seniati, 2004) dan peringkat Indonesia yang tinggi dalam dimensi kolektivisme (Hofstede dalam Purba dan Seniati, 2004) maka bangsa Indonesia diduga akan menampilkan OCB yang tinggi. Menurut Moorman dan Blakely (1995) dalam Purba dan Seniati (2004), individu yang memiliki nilai kolektivistik tinggi cenderung menimbulkan OCB yang tinggi pula.

OCB menekankan pada kontrak sosial antara individu dengan orang lain (rekan kerjanya) dan antara individu dengan organisasi yang biasanya dibandingkan dengan perilaku *in-role* yang berdasarkan pada batasan kinerja yang disyaratkan oleh organisasi. OCB melibatkan beberapa perilaku meliputi bantuan pada teman kerja untuk meringankan beban mereka, tidak banyak beristirahat, melaksanakan tugas yang tidak diminta, dan membantu orang lain untuk menyelesaikan masalah, dan patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja.

Dari beberapa definisi di atas Hardiningtyas (2005) menyimpulkan bahwa OCB merupakan:

1. Perilaku yang bersifat sukarela, bukan merupakan tindakan yang terpaksa terhadap hal-hal yang mengedepankan kepentingan organisasi.
2. Perilaku individu sebagai wujud dari kepuasan berdasarkan *performance*, tidak diperintahkan secara formal.
3. Tidak berkaitan secara langsung dan terang-terangan dengan sistem reward formal.

2.2.2 Dimensi-dimensi *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*

Dimensi OCB menurut Graham (1989) dalam Moorman & Blakely, 1995 ada empat yaitu:

1) *Interpersonal Helping*, mencakup membantu rekan-rekan kerja dalam pekerjaan mereka ketika diperlukan. Ada beberapa indikator untuk dimensi ini antara lain:

- Meluangkan waktu untuk membantu rekan kerja sehubungan dengan masalah pekerjaan yang dihadapinya.
- Sukarela membantu karyawan baru agar menetap dalam pekerjaannya.
- Sering menyesuaikan jadwal kerja untuk memenuhi permintaan karyawan lainnya yang ingin beristirahat.
- Sering meluangkan waktu untuk karyawan baru agar dia merasa diterima dalam kelompok kerja.
- Memperlihatkan perhatian yang tulus dan sopan terhadap rekan kerja, sekalipun dalam situasi pribadi.

2) *Individual Initiative*, yaitu berkomunikasi dengan orang lain di tempat kerja untuk meningkatkan kinerja individu dan kelompok. Beberapa indikatornya adalah:

- Untuk masalah yang memiliki konsekuensi serius, mampu mengungkapkan pendapat secara jujur meskipun orang lain mungkin tidak setuju.
- Sering memotivasi orang lain untuk memberikan ide-ide dan pendapat mereka.

- Mendorong rekan kerja yang diam atau ragu-ragu untuk menyuarakan pendapat mereka.
 - Sering berkomunikasi dengan rekan kerja tentang bagaimana meningkatkan kelompok.
- 3) *Personal Industry*, mencakup pelaksanaan tugas tertentu atas dan di luar panggilan tugas. Indikator untuk dimensi ini antara lain:
- Jarang melupakan pekerjaan sekalipun ketika memiliki alasan yang tepat.
 - Melaksanakan tugas-tugas tanpa ada kesalahan yang besar.
 - Melaksanakan tugas-tugas pekerjaan dengan perhatian ekstra.
 - Selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tenggang waktu yang diberikan.
- 4) *Loyal Boosterism* yaitu setia mempromosikan citra organisasi kepada pihak luar pekerjaan mereka ketika diperlukan. Ada beberapa indikator untuk dimensi ini antara lain:
- Membela organisasi ketika karyawan lain mengkritiknya.
 - Mendorong teman-teman dan keluarga untuk menggunakan produk organisasi.
 - Membela organisasi ketika pihak luar mengkritik.
 - Menunjukkan kebanggaan ketika mewakili organisasi di depan umum.
 - Aktif mempromosikan produk-produk dan pelayanan organisasi kepada konsumen potensial.

Podsakoff *et al.* (2000) menyatakan bahwa OCB memiliki tujuh dimensi yaitu: (1) *helping behavior*, yaitu perilaku sukarela membantu orang lain atau mencegah terjadinya suatu masalah, (2) *sportsmanship*, yaitu kesediaan untuk

bertoleransi terhadap situasi tidak menyenangkan yang tidak terelakan tanpa mengeluh, (3) *organizational loyalty*, yaitu mempromosikan organisasi kepada pihak luar, melindungi dan mempertahankan organisasi dari ancaman dan tetap melakukannya walaupun dalam situasi yang merugikan, (4) *organizational compliance*, yaitu penerimaan pada peraturan-peraturan dan cara kerja organisasi yang menghasilkan kesetiaan pada organisasi sekalipun tidak ada yang melihat atau mengontrol, (5) *individual initiative*, yaitu tindakan sukarela dalam kreatifitas dan inovasi untuk menyelesaikan suatu pekerjaan atau untuk tampilan organisasi dan melakukannya dengan antusias, tidak keberatan diberi tanggung jawab lebih serta mendorong yang lain untuk melakukan hal yang sama, (6) *civic virtue*, tertarik dan mau terlibat dalam segala kegiatan organisasi, dan (7) *self development*, yaitu senantiasa meningkatkan pengetahuan, bakat dan kemampuan diri .

Menurut Organ (1988) dalam Purba dan Seniati (2004), 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 menguntungkan organisasi, seperti mematuhi peraturan-peraturan di organisasi. Telah banyak variasi yang

dikemukakan para ahli tentang dimensi OCB ini. Namun yang umum digunakan adalah lima dimensi menurut Organ.

2.2.3 Motif-motif yang Mendasari OCB

Seperti halnya sebagian besar perilaku yang lain, OCB ditentukan oleh banyak hal, artinya tidak ada penyebab tunggal dalam OCB. Sesuatu yang masuk akal bila kita menerapkan OCB secara rasional. Salah satu pendekatan motif dalam perilaku organisasi berasal dari kajian McClelland (1985) dalam Hardiningtyas (2005).

Menurut McClelland manusia memiliki tiga tingkatan motif, yaitu:

- a. Motif berprestasi, mendorong orang untuk menunjukkan suatu standar keistimewaan (*excellence*), mencari prestasi dari tugas, kesempatan atau kompetisi.
- b. Motif afiliasi, mendorong orang untuk mewujudkan, memelihara dan memperbaiki hubungan dengan orang lain.
- c. Motif kekuasaan, mendorong orang untuk mencari status dan situasi dimana mereka dapat mengontrol pekerjaan atau tindakan orang lain.

Niehof dalam Hardiningtyas (2005) menguraikan beberapa paradigma OCB sebagai berikut:

Paradigma 1: OCB dan Motif Berprestasi

OCB dianggap sebagai alat untuk prestasi tugas (*task accomplishment*). Ketika prestasi menjadi motif, OCB muncul karena perilaku tersebut dipandang perlu untuk kesuksesan tugas tersebut. Perilaku seperti menolong orang lain,

membicarakan perubahan dapat mempengaruhi orang lain, berusaha untuk tidak mengeluh, berpartisipasi dalam unit merupakan hal-hal yang dianggap kritis terhadap keseluruhan prestasi tugas, proyek, tujuan dan misi. Karyawan yang memiliki motivasi berprestasi memandang tugas dari perspektif yang lebih menyeluruh. Mereka termotivasi untuk memperbaiki *performance* di masa yang akan datang dan berusaha keras untuk sukses. Karyawan mengharapkan perlakuan yang adil dan penuh perhatian dari manajer maupun orang lain. Ketika *feedback* tidak memberikan yang diharapkan, tidak akurat atau tidak adil, ada kemungkinan karyawan yang berorientasi pada prestasi kehilangan ketertarikan untuk menampilkan OCB. Paradigma ini mendukung kepuasan kerja atau keadilan sebagai anteseden OCB.

Paradigma 2: OCB dan Motif Afiliasi

Afiliasi merupakan kategori perilaku *extra-role* yang melibatkan OCB dan perilaku prososial organisasi untuk membentuk dan memelihara hubungan dengan orang lain atau organisasi. Karyawan yang berorientasi “pada orang” akan berusaha melayani orang lain. Motif afiliasi dipandang sebagai suatu komitmen terhadap pemberian pelayanan pada orang lain dan memberi pelayanan tersebut merupakan prioritas utama. Hal ini diduga berkaitan dengan nilai spiritual yang didukung oleh tingkat perkembangan moral yang tinggi. Karyawan yang berorientasi pada afiliasi akan menunjukkan komitmen terhadap orang lain dalam organisasi: rekan kerja, manajer atau supervisor. Perilaku menolong, berkomunikasi, bekerjasama dan berpartisipasi kesemuanya muncul dari

keinginan mereka untuk memiliki dan tetap berada dalam kelompok. Paradigma ini menunjukkan hubungan antara komitmen organisasi dan OCB.

Paradigma 3: OCB dan Motif Kekuasaan

Masyarakat yang berorientasi pada kekuasaan menganggap OCB merupakan alat untuk mendapatkan kekuasaan dan status dengan figur otoritas dalam organisasi. Tindakan-tindakan OCB yang mendorong didorong oleh suatu komitmen terhadap agenda karir seseorang.

Masyarakat yang berorientasi pada kekuasaan menolong orang lain, berkomunikasi lintas departemen atau memberikan masukan dalam proses organisasi adalah agar dapat terlihat peran kekuasaannya. OCB dianggap sebagai bentuk dari modal politis. Paradigma ini berkaitan dengan penelitian yang mengukur penilaian kinerja oleh supervisor. Masyarakat yang berorientasi pada kekuasaan mengkalkulasi kesempatan perilaku mereka, kemudian berjuang “untuk organisasi” selama organisasi tersebut membantu mereka mencapai agenda pribadi mereka.

2.2.4 Manfaat OCB dalam Perusahaan

Dari hasil penelitian-penelitian mengenai pengaruh OCB terhadap kinerja organisasi (Podsakoff & MacKenzie dalam Podsakoff *et al.* 2000), dapat disimpulkan hasil sebagai berikut:

- 1) OCB meningkatkan produktivitas rekan kerja.
 - a. Karyawan yang menolong rekan kerja lain akan mempercepat penyelesaian tugas rekan kerjanya, dan pada gilirannya meningkatkan produktivitas rekan tersebut.

- b. Seiring dengan berjalannya waktu, perilaku membantu yang ditunjukkan karyawan akan membantu menyebarkan *best practice* ke seluruh unit kerja atau kelompok.
- 2) OCB meningkatkan produktivitas manajer.
 - a. Karyawan yang menampilkan perilaku *civic virtue* akan membantu manajer mendapatkan saran dan/atau umpan balik yang berharga dari karyawan tersebut untuk meningkatkan efektivitas unit kerja.
 - b. Karyawan yang sopan, yang menghindari terjadinya konflik dengan rekan kerja, akan menolong manajer terhindar dari krisis manajemen.
- 3) OCB menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan.
 - a. Jika karyawan saling tolong menolong dalam menyelesaikan masalah dalam suatu pekerjaan sehingga tidak perlu melibatkan manajer, konsekuensinya manajer dapat memakai waktunya untuk melakukan tugas lain, seperti membuat perencanaan.
 - b. Karyawan yang menampilkan *conscientiousness* yang tinggi hanya membutuhkan pengawasan minimal dari manajer sehingga manajer dapat mendelegasikan tanggung jawab yang lebih besar kepada mereka, ini berarti lebih banyak waktu yang diperoleh manajer untuk melakukan tugas yang lebih penting.
 - c. Karyawan lama yang membantu karyawan baru dalam pelatihan dan melakukan orientasi kerja akan membantu organisasi mengurangi biaya untuk keperluan tersebut.

- d. Karyawan yang menampilkan perilaku *sportsmanship* akan sangat menolong manajer tidak menghabiskan waktu terlalu banyak untuk berurusan dengan keluhan-keluhan kecil karyawan.
- 4) OCB membantu menghemat energi sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok.
- a. Keuntungan dari perilaku menolong adalah meningkatkan semangat, moral (*morale*), dan kerekatan (*cohesiveness*) kelompok, sehingga anggota kelompok (atau manajer) tidak perlu menghabiskan energi dan waktu untuk pemeliharaan fungsi kelompok.
 - b. Karyawan yang menampilkan perilaku *courtesy* terhadap rekan kerja akan mengurangi konflik dalam kelompok, sehingga waktu yang dihabiskan untuk menyelesaikan konflik manajemen berkurang.
- 5) OCB dapat menjadi sarana efektif untuk mengkoordinasi kegiatan-kegiatan kelompok kerja
- a. Menampilkan perilaku *civic virtue* (seperti menghadiri dan berpartisipasi aktif dalam pertemuan di unit kerjanya) akan membantu koordinasi di antara anggota kelompok, yang akhirnya secara potensial meningkatkan efektivitas dan efisiensi kelompok.
 - b. Menampilkan perilaku *courtesy* (misalnya saling memberi informasi tentang pekerjaan dengan anggota dari tim lain) akan menghindari munculnya masalah yang membutuhkan waktu dan tenaga untuk diselesaikan.
- 6) OCB meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik.

- a. Perilaku menolong dapat meningkatkan moral dan kerekatan serta perasaan saling memiliki di antara anggota kelompok, sehingga akan meningkatkan kinerja organisasi dan membantu organisasi menarik dan mempertahankan karyawan yang baik
 - b. Memberi contoh pada karyawan lain dengan menampilkan perilaku *sportsmanship* (misalnya tidak mengeluh karena permasalahan-permasalahan kecil) akan menumbuhkan loyalitas dan komitmen pada organisasi.
- 7) OCB meningkatkan stabilitas kinerja organisasi.
- a. Membantu tugas karyawan yang tidak hadir di tempat kerja atau yang mempunyai beban kerja berat akan meningkatkan stabilitas (dengan cara mengurangi variabilitas) dari kinerja unit kerja.
 - b. Karyawan yang *conscientious* cenderung mempertahankan tingkat kinerja yang tinggi secara konsisten, sehingga mengurangi variabilitas pada kinerja unit kerja.
- 8) OCB meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan.
- a. Karyawan yang mempunyai hubungan yang dekat dengan pasar dengan sukarela memberi informasi tentang perubahan yang terjadi di lingkungan dan memberi saran tentang bagaimana merespon perubahan tersebut, sehingga organisasi dapat beradaptasi dengan cepat.
 - b. Karyawan yang secara aktif hadir dan berpartisipasi pada pertemuan-pertemuan di organisasi akan membantu menyebarkan informasi yang penting dan harus diketahui oleh organisasi.

- c. Karyawan yang menampilkan perilaku *conscientiousness* (misalnya kesediaan untuk memikul tanggung jawab baru dan mempelajari keahlian baru) akan meningkatkan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungannya.

Dari paparan di atas dapat disimpulkan bahwa OCB menimbulkan dampak positif bagi organisasi, seperti meningkatnya kualitas pelayanan, meningkatkan kinerja kelompok, dan menurunkan tingkat turnover. Oleh karena itu, setiap organisasi perlu meningkatkan OCB di kalangan karyawannya.

2.3 Penelitian Terdahulu yang Relevan

Ada beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya dalam menilai *organizational citizenship behavior* karyawan ini. Adapun penelitian tersebut antara lain:

- 1) Purba dan Seniati (2004) meneliti tentang Pengaruh Kepribadian dan Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan industri proses. Hasil yang diperoleh yaitu adanya pengaruh yang signifikan antara komitmen organisasi terhadap OCB. Komponen komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap dimensi *altruism*, *courtesy*, *civic virtue* dan *conscientiousness* serta OCB total. Selanjutnya juga ditemukan pengaruh positif dan signifikan dari komitmen normatif terhadap dimensi *civic virtue* dari OCB. Namun terdapat pengaruh negatif dari komitmen kontinuas terhadap dimensi *civic virtue*, *conscientiousness* dan OCB total.
- 2) Setiyawan (2009) meneliti tentang Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

sebagai Variabel Intervening (Studi pada Inspektorat Kabupaten Temanggung). Hasil dari penelitian ini yaitu komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Semakin tinggi tingkat komitmen organisasional, maka semakin tinggi kerelaan pegawai dalam melakukan pekerjaan-pekerjaan diluar deskripsi pekerjaan.

- 3) Tirtasari (2007) meneliti tentang Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pada Staf Pengajar di Departemen Biologi Fakultas Sains dan Teknologi (FST) *Universitas Airlangga Surabaya*. Hasil dari penelitian ini adalah komitmen organisasional yang terbukti berpengaruh signifikan terhadap OCB adalah komitmen normatif, sedangkan komitmen afektif dan kontinuans tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB pada staf pengajar di departemen biologi FST Unair dan komitmen normatif memiliki pengaruh dominan terhadap OCB pada staf pengajar di FST Unair.
- 4) Dewayani (2007) juga meneliti tentang Komitmen Organisasi dan OCB pada Karyawan. Berdasarkan penelitian yang dilakukannya, ada korelasi signifikan yang menunjukkan pengaruh komitmen terhadap OCB, tetapi tidak semua komitmen menunjukkan korelasi yang signifikan. Komitmen afektif mempengaruhi semua unsur OCB, komitmen kontinuans berkorelasi dengan semua unsur OCB kecuali *altruism*, dan komitmen normatif hanya berkorelasi positif terhadap *altruism*.
- 5) Junaedi (2006) meneliti tentang Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* studi kasus pada rumah sakit DR. M Djamil Padang . Hasil penelitiannya menyatakan bahwa

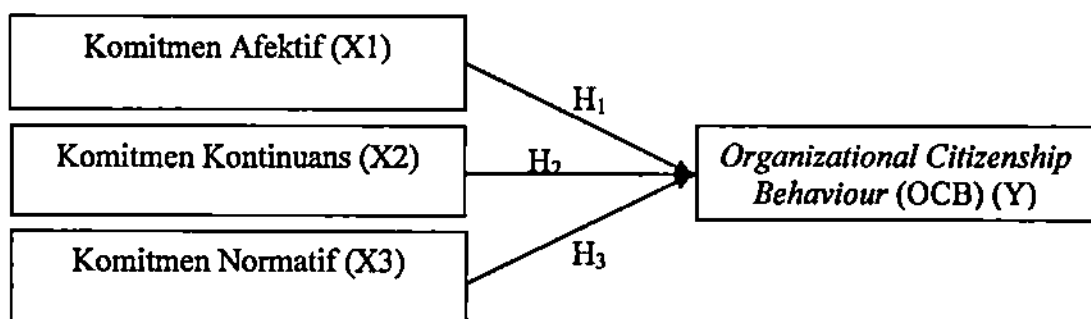
variabel kepuasan kerja tidak berhubungan dengan OCB, sedangkan komitmen afektif mempunyai pengaruh yang positif terhadap OCB yang menunjukkan komitmen afektif kuat akan memperlihatkan OCB yang kuat pula. Pengaruh kedekatan karyawan dengan organisasi akan mempengaruhi perilaku perannya tanpa diminta atasan. Komitmen normatif mempunyai pengaruh positif tapi tidak signifikan terhadap OCB.

2.4 Kerangka Teoritis

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu diasumsikan bahwa variabel komitmen organisasi diduga ikut memberikan kontribusi terhadap tingkat kemampuan karyawan dalam menampilkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Dari asumsi ini maka peneliti berusaha untuk mengetahui tentang pengaruh komitmen organisasi dalam pembentukan OCB pada suatu perusahaan.

Berdasarkan landasan teori diatas, maka peneliti mencoba merancang suatu model penelitian sebagai berikut:

Gambar 2.1
Kerangka Teoritis



2.5 Hipotesis

Berdasarkan semua uraian yang telah dipaparkan, maka hipotesis dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

- H₁ : Diduga komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB)
- H₂ : Diduga komitmen kontinuans berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB)
- H₃ : Diduga komitmen normatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB)

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* karyawan PKPU Sumatera Barat.

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, yaitu penelitian yang sifatnya dapat dihitung jumlahnya dengan menggunakan metode statistik (Sugiyono, 2009). Penelitian ini menggunakan instrumen berupa kuesioner yang akan disebarkan kepada responden penelitian.

3.2 Populasi dan Sampel Penelitian

3.2.1 Populasi

Populasi menurut Sugiyono (2009) adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PKPU Sumatera Barat yang berjumlah 45 orang.

3.2.2 Sampel

Sampel merupakan bagian dari populasi yang terdiri dari sejumlah anggota yang dipilih dalam populasi (Sekaran, 2006). Sedangkan menurut Sugiono (2009)

Sampel adalah bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi dan pengambilannya harus mewakili populasi (representatif).

Menurut Arikunto (2006) sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Agar sampel yang diambil mewakili data penelitian, maka perlu adanya perhitungan besar kecilnya populasi. Arikunto (2006) menyatakan bahwa apabila subyeknya kurang dari 100 lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Adapun jumlah sampel yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah 45 orang karyawan PKPU Sumatera Barat. Penelitian dilakukan secara sensus terhadap 27 orang karyawan PKPU cabang Padang dan 18 orang karyawan PKPU cabang Bukittinggi.

3.3 Variabel Penelitian

Penelitian ini menggunakan dua macam variabel, yaitu *variable independent* (bebas) dan variabel *dependent* (terikat).

- 1) Variabel independen (bebas), yaitu variabel yang mempengaruhi variabel dependen dan menjelaskan varians dalam variabel dependen. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel independen adalah: komitmen afektif (X_1), komitmen kontinuans (X_2), dan komitmen normatif (X_3).
- 2) Variabel dependen (terikat) yaitu variabel utama yang menjadi problem untuk dipelajari. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. OCB adalah perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif.

3.4 Definisi Operasional Variabel

Tabel 3.1
Operasional Variabel

Variabel	Konsep Variabel	Indikator	Sumber
Komitmen afektif (X1)	Keterikatan emosional karyawan, pada siapa karyawan mengidentifikasi dirinya dan keterlibatan karyawan pada organisasi.	• Bahagia menghabiskan sepanjang sisa karir pada satu organisasi • Suka berdiskusi mengenai organisasi tempat bekerja dengan orang diluar organisasi • Merasa masalah organisasi merupakan bagian dari masalah pribadi • Merasa berat untuk bergabung dengan organisasi lain • Merasa seperti keluarga berada di organisasi • Mempunyai kedekatan emosional dengan organisasi • Merasa organisasi sangat berarti • Memiliki perasaan yang kuat memiliki organisasi	Allen dan Meyer, 1990
Komitmen kontinuans (X2)	Kesadaran akan ketidakmungkinan memilih identitas sosial lain ataupun alternative tingkah laku lain karena adanya ancaman akan kerugian besar.	• Takut jika keluar dari organisasi tanpa mempunyai pilihan lain • Merasa berat meninggalkan organisasi • Merasa banyak hal akan terganggu jika meninggalkan organisasi • Merasa banyak pengorbanan jika meninggalkan	Allen dan Meyer, 1990

		organisasi • Anggapan bahwa bekerja pada organisasi merupakan kebutuhan yang sama besarnya dengan keinginan • Sedikit pilihan untuk mempertimbangkan meninggalkan organisasi • Anggapan jika meninggalkan organisasi akan sangat sulit mencari pekerjaan lain • Alasan bekerja pada organisasi adalah pengorbanan pribadi yang tak dapat diberi organisasi lain	
Komitmen normatif (X3)	Perasaan wajib untuk tetap bekerja dalam organisasi.	• Anggapan banyak orang yang berpindah kerja dari satu perusahaan ke perusahaan lain. • Percaya bahwa seseorang harus loyal atau setia pada perusahaannya. • Menganggap bahwa pindah ke perusahaan lain bukanlah tindakan yang etis. • Alasan tetap tinggal diperusahaan adalah kesetiaan. • Merasa bersalah jika mendapat tawaran pekerjaan di tempat lain. • Memegang teguh nilai-nilai untuk tetap setia pada perusahaan. • Yakin bahwa sesuatu akan tetap baik jika seseorang tetap bertahan diperusahaan.	Allen dan Meyer, 1990

		• Menganggap bahwa menjadi karyawan yang tetap setia pada sebuah organisasi merupakan tindakan yang bijaksana.	
<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Y)</i>	Perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif.	• Kemauan untuk membantu orang lain • Kemampuan untuk mengungkapkan pendapat dan memotivasi orang lain • Tanggung jawab terhadap tugas • Kesetiaan terhadap organisasi	Moorman dan Blakely (1995).

3.5 Jenis Data yang Digunakan

Dalam penelitian ini ada dua jenis data yang digunakan, yaitu:

3.5.1 Data Primer

Data primer merupakan data asli atau data mentah yang langsung dikumpulkan oleh peneliti dari sumber data (Sugiyono, 2009). Data ini diperoleh melalui penyebaran kuesioner langsung kepada responden penelitian.

3.5.2 Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung oleh pengumpul data (Sugiyono, 2009). Penulis memperoleh data sekunder dengan mempelajari berbagai literatur seperti jurnal, buku teks, skripsi terdahulu dan internet yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah:

1) Studi kepustakaan (*Desk Research*)

Penelitian ini dilakukan melalui perpustakaan atau buku-buku ilmiah yang menjadi panduan dan tulisan-tulisan (jurnal) yang berkaitan dengan permasalahan yang diteliti.

2) Studi lapangan (*Field Research*)

Studi lapangan ini digunakan untuk memperoleh data primer yang diperoleh langsung dari objek yang akan diteliti. Penulis terlebih dahulu melakukan survey ke lokasi PKPU Sumatera Barat yang terdiri dari dua kantor cabang utama, yaitu kantor cabang Padang yang beralamat di Jl. By Pass No. 16B Kel. Pasar Ambacang Kec. Kuranji Padang, dan kantor cabang Bukittinggi yang beralamat di Jl. Dr Hamka No. 24 Tarok Dipo, Kec. Guguak Panjang Bukittinggi.

3.7 Instrumen Penelitian

Instrumen pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini berupa kuesioner yang disusun menurut variabel-variabel penelitian dengan menggunakan ukuran sesuai dengan maksud dari variabel tersebut. Kuesioner ini disusun dengan menggunakan Skala Likert (Sekaran, 2006), dimana setiap pertanyaan mempunyai lima alternatif jawaban, yaitu :

1. Sangat setuju (bobot 5)
2. Setuju (bobot 4)
3. Cukup setuju (bobot 3)
4. Tidak setuju (bobot 2)
5. Sangat tidak setuju (bobot 1)

3.8 Teknik Pengolahan Data

3.8.1 Analisa Data Responden

Data yang diperoleh akan dianalisis secara kuantitatif dan kualitatif. Data primer yang berhasil dikumpulkan secara kuantitatif terlebih dahulu diolah dan di tabulasikan. Data kuantitatif disajikan dalam bentuk tabel. Pengolahan data masing-masing variabel akan diproses dengan menggunakan *software* SPSS 16.0 dan *Microsoft Excel* 2010.

Analisis kualitatif dilakukan dengan cara mendeskripsikan dan menginterpretasikan fenomena terkait komitmen organisasi dan *organizational citizenship behaviour* yang ada di lapangan kedalam bentuk deskripsi kata.

3.8.2 Metode Analisis Data

1) Uji Validitas (*Test of Validitas*)

Sebuah instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dan dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Menurut Sekaran (2006) *Validitas* merupakan suatu pengujian yang ditujukan untuk menyederhanakan item-item yang digunakan dalam mengukur ketepatan dan kecermatan sebuah item dalam mengukur sebuah instrumen yang dilihat dari nilai faktor loading. Item-item tersebut dikatakan *valid* apabila memiliki faktor *loading* dari hasil komponen matrik $> 0,30$.

2) Uji Reliabilitas

Secara umum uji reliabilitas didefinisikan sebagai rangkaian uji lanjutan untuk menilai kehandalan dari item-item pertanyaan yang valid yang dilihat dari

nilai cronbach alpha yang dihasilkan > 0.60 (Sekaran, 2006). Menurut Arikunto (2006), Metode ini akan menghasilkan koefisien korelasi yang memiliki nilai antara 0 dan 1. Jika nilainya semakin mendekati 1 maka kuisiornya semakin reliable. Suharsimi juga merumuskan bahwa ada 3 tingkat dalam koefisien reliabilitas, yaitu 0,80 sampai 1,00 adalah tinggi, 0,60 sampai 0,80 adalah sedang, 0,40 sampai 0,60 adalah rendah.

3.8.3 Uji Asumsi Klasik

Variabel-variabel yang digunakan sebelum digunakan untuk menganalisa lebih lanjut maka akan dilakukan pengujian terlebih dahulu dengan tujuan untuk mengetahui penyimpangan asumsi-asumsi dalam variabel-variabel dengan menggunakan uji asumsi klasik. Pengujian yang digunakan dalam uji asumsi klasik meliputi:

1) Analisis Statistik Parametris

Untuk menganalisis data diunakan metode analisis regresi linear berganda. data yang diperoleh diolah dengan menggunakan program SPSS dan menggunakan persamaan regresi linear, dengan rumus:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana:

Y : Variabel dependen (OCB)

a : Konstanta

b : Koefisien regresi

X₁ : Variabel independen ke-1 (Affektive Commitment)

X_2 : Variabel independen ke-2 (Komitmen normatif)

X_3 : Variabel independen ke-3 (Komitmen kontinuans)

e : Variabel Pengganggu

2) Uji Normalitas Data

Uji Normalitas bertujuan untuk menentukan apakah dalam model regresi variabel baik itu variabel terikat (dependent) dan variabel bebas (independent) mempunyai distribusi normal atau tidak (Nugroho, 2005). Suatu data dikatakan baik atau layak untuk digunakan dalam penelitian adalah data yang memiliki distribusi normal.

3) Uji Autokorelasi

Autokorelasi adalah keadaan dimana terjadinya korelasi antar residual pada suatu pengamatan dengan pengamatan lain pada model regresi. Uji autokorelasi digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya korelasi yang terjadi antara residual pada suatu pengamatan dengan pengamatan lain pada model regresi. Masalah autokorelasi diuji dengan menggunakan metode Durbin-Watson (DW). Nilai Durbin-Watson harus mendekati atau sekitar angka 2 atau berada antara -2 hingga +2 agar model regresi dapat terbebas dari gejala autokorelasi.

4) Multikoleniaritas

Multikoleniaritas merupakan istilah yang digunakan untuk menunjukkan adanya hubungan linier diantara variabel-variabel bebas dalam model regresi. Adanya multikoleniaritas akan mengakibatkan ketidakpastian estimasi, sehingga mengarahkan kesimpulan pada hipotesis nol. Efek dari multikoleniaritas ini

adalah akan menyebabkan tingginya variabilitas pada sampel. Berarti standar *error* besar, konsekuensinya ketika koefisien diuji, *t*-hitung akan bernilai kecil dari *t*-tabel. Ini menunjukkan tidak adanya hubungan linier antara variabel independen yang dipengaruhi oleh variable dependen.

Menurut Nugroho (2005), Deteksi multikolineritas pada suatu model dapat dilihat dari beberapa hal, antara lain dapat dilihat dari nilai VIF dan *Tolerance*. Jika nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) tidak lebih dari 10 dan nilai *Tolerance* tidak kurang dari 0,1, maka model dapat dikatakan terbebas dari multikolineritas $VIF = 1/Tolerance$, jika $VIF = 10$ maka $Tolerance = 1/10 = 0,1$. Semakin tinggi VIF maka semakin rendah *Tolerance*.

5) Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas adalah keadaan dimana terjadi ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi. Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya ketidaksamaan varian dari residual pada model regresi. Prasyarat yang harus terpenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya masalah heteroskedastisitas. Pada penelitian ini akan dilakukan pengujian dengan menggunakan Uji Spearman's rho, yaitu mengkorelasikan nilai residual (*unstandarized residual*) dengan masing-masing variabel independen. Jika signifikansi korelasi kurang dari 0,05 maka pada model regresi terjadi masalah heteroskedastisitas (Priyatno, 2010).

3.8.3 Pengujian Determinasi

Pengujian ini dilakukan untuk melihat persentasi pengaruh semua variabel independen terhadap variabel dependen yang dapat ditentukan dengan melihat

koefisien determinasi (R^2). Semakin besar nilai R^2 maka semakin besar kemampuan variabel independen untuk menjelaskan variabel dependen dalam model.

3.8.4 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis yang dilakukan dalam penelitian ini dengan menggunakan uji F dan uji T.

1) Uji F

Uji F merupakan pengujian seluruh variabel independen secara bersama-sama untuk melihat pengaruhnya terhadap variabel dependen. Berdasarkan pada Nugroho (2005), hasil *F-test* menunjukkan variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen jika *P-value* (pada kolom *sig*) pada tabel ANOVA dari hasil perhitungan SPSS lebih kecil dari *level of significant* yang ditentukan (0,05).

Kriteria pengujian adalah sebagai berikut:

H_0 diterima apabila nilai *p-value* > *level of significant* (0,05)

H_1 diterima apabila nilai *p-value* < *level of significant* (0,05)

2) Uji T

Uji T merupakan pengujian yang dilakukan untuk melihat pengaruh antar variabel indenpenden dengan variabel dependen secara parsial. Dalam penelitian ini level signifikan (*level of significant*) adalah 95% ($\alpha=5\%$ atau 0,05). Berdasarkan Nugroho (2005), nilai dari uji t-test dapat dilihat pada *p-value* (pada kolom *sig*) dalam tabel *coefficient* dari hasil regresi SPSS pada masing-masing

tabel independen, jika *p-value* lebih kecil dari *level of significant* maka pengaruhnya signifikan.

Kriteria pengujiannya adalah sebagai berikut:

H_0 diterima apabila nilai *p-value* > *level of significant* (0,05)

H_1 diterima apabila nilai *p-value* < *level of significant* (0,05)

BAB IV

ANALISA DATA DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Pos Keadilan Peduli Ummat (PKPU) Sumatera Barat

4.1.1 Sejarah Singkat

PKPU adalah lembaga kemanusiaan dan amil zakat nasional yang fokus memberikan kepedulian kepada setiap individu yang membutuhkan bantuan baik akibat bencana alam, konflik, korban perang, para penderita penyakit ataupun kemiskinan yang berdiri tanggal 10 Desember 1999. Terdaftar sebagai lembaga sosial yang sah dan resmi oleh pemerintah melalui SK Menteri Agama No.141 tahun 2001.

Pada Selasa, 21 Juli 2008, Lembaga Kemanusiaan Nasional PKPU telah memperoleh register di PBB sebagai lembaga dengan status "Special Consultative Status" dari Economic and Social Council (Ecosoc). Kemudian pada tahun 2010, PKPU juga telah resmi terdaftar sebagai Organisasi Sosial Nasional.¹

PKPU berkantor pusat di Jakarta dan memiliki cabang yang menyebar diseluruh wilayah Indonesia. Diantaranya PKPU Bandung, PKPU Semarang, PKPU Yogyakarta, PKPU Surabaya, PKPU Aceh, PKPU Medan, PKPU Padang, PKPU Bukittinggi, PKPU Manado, PKPU Bengkulu, PKPU Kendari, PKPU Palu PKPU Ambon dan PKPU Makasar. Salah satunya adalah PKPU cabang Padang di

¹ Berdasarkan keputusan Menteri Sosial RI No 08/Huk/2010.

Jl. Siteba Padang.² . PKPU terus memujudkan visinya sebagai lembaga terpercaya dalam membangun kemandirian.

Kiprah PKPU sebagai penggiat kemanusiaan terukir jelas dalam partisipasinya berdampingan dengan NGO Internasional dari mancanegara mengatasi keadaan darurat tanggap bencana serta fase pembangunan kembali bencana-bencana besar yang menimpa tanah air seperti gempa bumi dan tsunami di Aceh, Yogyakarta, dan beberapa peristiwa lainnya.

Sebagai lembaga yang semakin kokoh dalam menangani isu-isu kemanusiaan global maka tuntutan standarisasi kerja serta pengembangan program telah membuat PKPU untuk melakukan peningkatan mutu program dan layanan dengan menghasilkan kontribusi yang solutif bagi masyarakat.

Target utama dari PKPU adalah terbangunnya masyarakat yang mandiri dari golongan masyarakat lemah, dhuafa dan mustahik. Tidak hanya itu kemandirian yang ingin dicapai juga kemandirian secara lembaga. PKPU memiliki budaya kerja dalam menjalankan program-program pemberdayaan masyarakat secara profesional, diantaranya adalah ikhlas, adil, tawazun, tanggung jawab, jujur, ukhuwah, kreatif dan inovatif, proaktif, dan cepat serta inklusif, dengan SDM yang terlatih PKPU selalu siap, sigap dan rapi dalam memberikan bantuan seperti evakuasi pada korban bencana, mendistribusikan logistik, memberdayakan ekonomi masyarakat, memberdayakan pendidikan, maupun pelayanan kesehatan tanpa memandang suku, agama, ras dan gender. Berbagi kepedulian kepada sesama pada bulan ramadhan juga turut digulirkan serta pendistribusian daging kurban saat Idul Adha yang berskala nasional. PKPU juga bekerja sama dengan

² Dengan SK No 451 tahun 2002 dari pemerintah Sumatera Barat, sebagai lembaga kemanusiaan dan amil zakat nasional.

lembaga yang mempunyai komitmen dalam pengentasan kemiskinan dan kemandirian masyarakat.

4.1.2 Visi, Misi dan Moto

Visi : menjadi lembaga terpercaya dalam membangun kemandirian

Misi :

- a) Mendayagunakan program rescue, rehabilitasi dan pemberdayaan untuk mengembangkan kemandirian
- b) Mengembangkan kemitraan dengan masyarakat, perusahaan, pemerintah dan NGO dalam dan luar negeri
- c) Memberikan pelayanan informasi, edukasi dan advokasi kepada masyarakat penerima manfaat (*beneficiaries*)

PKPU memiliki 4 strategi pemberdayaan masyarakat :

- 1) Pengumpulan data
 - a. Zakat, Infak, Shadqah (ZIS) dan waqaf
 - b. Dana bantuan bencana alam dan kemanusiaan
 - c. Pakaian, bahan pangan (pokok) dan obat-obatan
 - d. Hewan Qurban
- 2) Misi penyelamatan kemanusiaan
 - a. Daerah konflik
 - b. Daerah-daerah bencana alam
 - c. Daerah –daerah minus
- 3) Rehabilitasi Kemanusiaan
 - a. Rehabilitasi kesehatan dan fasilitas air minum
 - b. Rehabilitasi fasilitas pendidikan

- c. Rehabilitasi fasilitas ibadah
- d. Rehabilitas fasilitas ekonomi
- 4) Pembangunan Masyarakat
 - a. Pemberdayaan ekonomi masyarakat
 - b. Pendidikan alternative
 - c. Pembangunan pelayanan alternatif
 - d. Distribusi hewan qurban

Moto : Menggugah Nurani Menebar Peduli

4.2 Analisa Data

Pada bab sebelumnya telah dikemukakan bahwa tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). Untuk mendapatkan jawaban atas pertanyaan tersebut, dilakukan pengumpulan informasi dengan metode survei melalui penyebaran kuisioner sebanyak 45 buah pada tanggal 21 November -12 Desember 2011 kepada 45 orang responden (karyawan) yang bekerja di kantor Pos Keadilan Peduli Umat (PKPU) Sumatera Barat, dengan tingkat pengembalian 100%.

Dalam lembaran kuisioner ini, responden tidak diharuskan mencantumkan identitas pribadi responden. Hal ini dimaksudkan untuk menjaga kerahasiaan sumber informasi yang diberikan oleh responden. Pertanyaan dalam kuisioner dikembangkan dengan menggunakan dua pendekatan. Pertama, pertanyaan yang bersifat terbuka, pertanyaan ini dimaksudkan untuk memperoleh data tentang jenis kelamin, umur, pendidikan terakhir, dan lain-lain. Kedua, pertanyaan bersifat

tertutup. Pertanyaan ini merupakan respon tentang Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). Respon responden ditunjukkan dengan alternatif jawaban dan skor jawaban yang telah ditetapkan oleh peneliti.

4.2.1 Analisa Deskriptif

4.2.1.1 Gambaran umum responden

1. Gambaran umum responden berdasarkan jenis kelamin

Pada bagian ini akan disajikan data berupa tabel mengenai komposisi responden berdasarkan jenis kelamin.

Tabel 4.1
Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jeni Kelamin	Frekuensi	Peresntase (%)
Laki – laki	26	57.8
Perempuan	19	42.2
Total	45	100

Sumber : Hasil olah data primer (2011)

Dari tabel 4.1 di atas dapat dilihat bahwa responden laki-laki (57.8%) lebih dominan daripada responden perempuan (42.2%).

2. Responden Berdasarkan Kelompok Umur

Pada bagian ini akan disajikan data berupa tabel mengenai komposisi responden berdasarkan umur. Dari hasil kuisioner yang disebarkan, diperoleh mayoritas responden berumur antara < 25 tahun (40%) dengan frekuensi 18 orang. Disini dapat dilihat bahwa karyawan yang rata-rata berumur antara < 25 tahunlah yang paling banyak bekerja di kantor PKPU Sumatera Barat.

Tabel 4.2
Responden Berdasarkan Kelompok Umur

Kelompok Umur	Frekuensi	Peresntase (%)
< 25 tahun	18	40.0
25 – 29 tahun	15	33.3
30 – 34 tahun	9	20.0
35 – 39 tahun	2	4.5
40 – 44 tahun	1	2.2
Total	45	100

Sumber : Hasil olah data primer (2011)

3. Responden Berdasarkan Kelompok Pendidikan Terakhir

Pada bagian ini akan disajikan data berupa tabel mengenai komposisi responden berdasarkan kelompok pendidikan terakhir.

Tabel 4.3
Responden Berdasarkan Kelompok Pendidikan

Kelompok pendidikan	Frekuensi	Peresntase (%)
SLTA	13	28.9
D3	6	13.3
S1	26	57.8
S2	0	0
Total	45	100

Sumber: Hasil olah data primer (2011)

Berdasarkan tabel 4.3 diatas dapat dilihat bahwa responden terbanyak adalah tamatan S1 yaitu sebanyak 26 orang (57.8%).

4. Responden Berdasarkan Status Pernikahan

Pada bagian ini akan disajikan data berupa tabel mengenai komposisi responden berdasarkan kelompok status pernikahan. Dari tabel 4.4 terlihat bahwa karyawan yang bekerja di PKPU Sumatera Barat rata-rata telah menikah (62.2%)

Tabel 4.4
Responden Berdasarkan Status Pernikahan

Satatu Pernikahan	Frekuensi	Peresntase (%)
Belum menikah	17	37.8
Menikah	28	62.2
Total	45	100

Sumber : Hasil olah data primer (2011)

5. Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Pada bagian ini akan disajikan data berupa tabel mengenai komposisi responden berdasarkan lama bekerja di di PKPU Sumatera Barat.

Tabel 4.5
Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja	Frekuensi	Peresntase (%)
0 – 2 tahun	37	82.2
3 – 4 tahun	8	17.8
4 – 5 tahun	0	0
5 – 6 tahun	0	0
Total	45	100

Sumber : Hasil olah data primer (2011)

Berdasarkan tabel 4.5 di atas dapat dilihat bahwa mayoritas responden (karyawan) yang bekerja di PKPU Sumbar adalah pada kelompok 2 tahun kebawah (82.2%). Ini menjelaskan bahwa responden belum terlalu lama bekerja di kantor tersebut. Hal ini terkait dengan usia PKPU yang memang belum lama berdiri di Sumbar.

6. Responden Berdasarkan Penghasilan Tiap Bulan

Pada bagian ini akan disajikan data berupa tabel mengenai komposisi responden berdasarkan penghasilan perbulan. Dari tabel 4.6 terlihat bahwa

karyawan yang bekerja di PKPU Sumatera Barat paling banyak berpenghasilan antara 1 juta sampai 1.5 juta (55.6%)

Tabel 4.6
Responden Berdasarkan Penghasilan Perbulan

Penghasilan/Bulan	Frekuensi	Persentase (%)
< 1 juta	12	26.7
1 juta – 1.5 juta	25	55.6
>1.5 juta – 2 juta	6	13.3
> 2 juta	2	4.4
Total	45	100

4.2.1.2 Gambaran Umum Jawaban Responden

Respon responden terhadap pertanyaan yang diajukan ditunjukkan dengan alternatif jawaban dan skor jawaban yang telah ditetapkan oleh peneliti dengan menggunakan skala Likert, sebagai berikut:

Sangat Tidak Setuju (STS)	diberi skor 1
Tidak Setuju (TS)	diberi skor 2
Cukup Setuju (CS)	diberi skor 3
Setuju (S)	diberi skor 4
Sangat Setuju (SS)	diberi skor 5

Untuk item pertanyaan yang diberi tanda ® perhitungan skor jawabannya dibalik (reverse), yaitu:

Sangat Setuju (SS)	diberi skor 1
Setuju (S)	diberi skor 2
Cukup Setuju (CS)	diberi skor 3
Tidak Setuju (TS)	diberi skor 4
Sangat Tidak Setuju (STS)	diberi skor 5

Sedangkan penilaian tingkat rata-rata jawaban responden ditentukan berdasarkan rentang skala atau Total Capaian Skor (TCS) (Durianto, dkk, 2001).

Rentang skala tersebut adalah sebagai berikut:

1,00 – 1,80 : Sangat jelek

1,80 – 2,60 : Jelek

2,60 – 3,40 : Cukup Baik

3,40 – 4,20 : Baik

4,20 – 5,00 : Sangat Baik

Tanggapan responden ditinjau dari masing-masing variabel penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Variabel Komitmen Afektif

Tabel 4.7
Gambaran Umum Jawaban Responden Mengenai Komitmen Afektif

No	Item	Jumlah Responden					Rata -rata
		SS	S	CS	TS	STS	
1	Bahagia menghabiskan sepanjang sisa karir pada satu organisasi.	8	8	8	19	2	3.02
2	Suka mendiskusikan organisasi saya dengan orang diluar organisasi ini.	8	15	11	8	3	3.38
3	Merasa masalah organisasi ini merupakan bagian dari masalah pribadi.	21	19	5	0	0	4.36
4	Mudah untuk bergabung dengan organisasi lain.®	3	13	12	14	3	3.02
5	Tidak merasa seperti keluarga berada pada organisasi.®	1	0	4	15	25	4.40
6	Tidak mempunyai kedekatan emosional pada organisasi.®	0	1	2	21	21	4.38
7	Merasa organisasi sangat berarti.	21	17	6	0	1	4.27
8	Tidak mempunyai perasaan yang kuat memiliki organisasi.®	0	1	3	22	19	4.31
	Rata – rata						3.89

Sumber : Hasil olah data primer (2011)

Tabel 4.7 diatas menjelaskan bahwa rata-rata tertinggi komitmen afektif ditandai dengan karakteristik merasa tidak seperti keluarga berada pada organisasi, yaitu rata-rata 4.40%. Untuk pernyataan ini, lebih dari 50% responden menyatakan sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden berpendapat bahwa mereka merasa seperti keluarga berada dalam organisasi.

Sedangkan sebaliknya, karakteristik komitmen afektif responden terendah adalah bahagia menghabiskan sepanjang sisa karir pada satu organisasi (3.02%) dan mudah untuk bergabung dengan organisasi lain (3.02%). Untuk karakteristik komitmen afektif bahagia menghabiskan sepanjang sisa karir pada satu organisasi ini sebagian besar responden yaitu 19 orang (42.22%) menyatakan tidak setuju. Sedangkan karakteristik komitmen afektif mudah untuk bergabung dengan organisasi lain rata-rata jawaban responden setuju (28.9%), tidak setuju (26.7%), dan tidak setuju (31.11%). Ini berarti, sebagian besar responden berpendapat bahwa mereka adalah orang yang bahagia menghabiskan sisa karir pada PKPU Sumbar dan sebagian lainnya tidak.

Secara umum, afektif komitmen responden sudah baik, yaitu ditunjukkan dengan angka rata-rata sebesar 3.89%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki komitmen afektif yang kuat. Artinya karyawan mau untuk terus bekerja dalam organisasi karena mereka memang ingin (*want to*) melakukan hal tersebut.



2. Variabel Komitmen Kontinuans

Tabel 4.8
Gambaran Umum Jawaban Responden Mengenai Komitmen Kontinuans

No	Item	Jumlah Responden					Rata-rata
		SS	S	CS	TS	STS	
1	Tidak takut dengan apa yang terjadi jika berhenti tanpa mempunyai pilihan lain.®	11	12	7	13	4	2.62
2	Sangat sulit untuk meninggalkan organisasi walaupun mau.	11	19	9	3	3	3.71
3	Terlalu banyak hal yang akan terganggu jika meninggalkan organisasi ini.	4	9	15	13	4	2.91
4	Merasa tidak akan banyak pengorbanan jika meninggalkan organisasi.®	2	4	10	25	4	3.56
5	Anggapan bahwa tetap bekerja pada organisasi adalah kebutuhan yang sama besarnya dengan keinginan.	6	21	13	2	3	3.56
6	Mempunyai sedikit pilihan untuk mempertimbangkan meninggalkan organisasi.	3	14	15	10	3	3.09
7	Anggapan bahwa salah satu akibat yang serius jika meninggalkan organisasi adalah kelangkaan pekerjaan lain yang tersedia.	3	6	6	18	12	2.33
8	Salah satu alasan utama meneruskan bekerja pada organisasi adalah pengorbanan pribadi yang organisasi lain tidak bisa menyamai dengan apa yang didapatkan pada organisasinya.	10	21	9	2	3	3.73
Rata – rata							3.19

Sumber : Hasil olah data primer (2011)

Tabel 4.8 diatas menjelaskan bahwa rata-rata tertinggi komitmen kontinuans ditandai dengan karakteristik alasan meneruskan bekerja pada organisasi adalah pengorbanan pribadi yang organisasi lain tidak bisa menyamai dengan apa yang didapatkan pada organisasinya saat ini yaitu sebesar 3.73%. Untuk pernyataan ini mayoritas responden menyatakan setuju dan hanya sedikit

yang menyatakan tidak setuju. Artinya responden tetap bekerja pada organisasi ini dikarenakan sesuatu hal yang tidak dapat diberikan organisasi lain.

Sedangkan rata-rata terendah adalah pada pernyataan salah satu akibat yang serius jika meninggalkan organisasi adalah kelangkaan pekerjaan lain yang tersedia (2.33%). Sebagian besar responden menyatakan tidak setuju. Hal ini berarti responden berpendapat bahwa mereka tidak beranggapan bahwa jika keluar dari organisasi akan kesulitan mencari pekerjaan lain.

Secara umum, rata-rata komitmen kontinuans responden adalah sebesar 3.19%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menilai bahwa mereka memiliki karakter komitmen kontinuans yang cukup baik.

3. Variabel Komitmen Normatif

Tabel 4.9
Gambaran Umum Jawaban Responden Mengenai Komitmen Normatif

No	Item	Jumlah Responden					Rata -rata
		SS	S	CS	TS	STS	
1	Anggapan banyak orang yang berpindah kerja dari satu perusahaan ke perusahaan lain	5	22	15	1	2	3.60
2	Anggapan bahwa seseorang tidak harus loyal atau setia pada perusahaannya. ®	2	3	6	20	14	3.91
3	Anggapan bahwa pindah ke perusahaan lain bukanlah tindakan yang tidak etis. ®	0	13	15	13	4	3.18
4	Alasan tetap tinggal diperusahaan adalah kesetiaan	14	19	12	0	0	4.04
5	Merasa bersalah jika mendapat tawaran pekerjaan di tempat lain	9	15	11	8	2	3.47
6	Memegang teguh nilai-nilai untuk tetap setia pada perusahaan	5	24	12	4	0	3.67
7	Yakin bahwa sesuatu akan tetap baik jika seseorang tetap bertahan diperusahaan	8	13	14	10	0	3.42
8	Tidak menganggap bahwa menjadi karyawan yang tetap setia pada sebuah organisasi merupakan tindakan yang bijaksana.®	2	20	15	6	2	3.31
	Rata – rata						3.57

Sumber : Hasil olah data primer (2011)

Berdasarkan tabel 4.9 diatas, rata-rata tertinggi untuk komitmen normatif terdapat pada pernyataan nomor 4 sebesar 4.04% yaitu alasan tetap tinggal diperusahaan adalah kesetiaan. Untuk pernyataan ini 14 responden (31.11%) menyatakan sangat setuju, 19 responden (42.22%) menyatakan setuju, 12 responden (26.67%) menyatakan cukup setuju, 0 responden menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju . Hal ini menunjukkan bahwa responden memiliki komitmen normatif yang cenderung setia.

Rata-rata terendah untuk komitmen normatif terdapat pada pernyataan nomor 3 sebesar 3.18% yaitu anggapan bahwa pindah ke perusahaan lain bukanlah tindakan yang tidak etis. Untuk pernyataan ini 0 responden menyatakan sangat setuju, 13 responden (28.89%) menyatakan setuju, 15 responden (33.33%) menyatakan cukup setuju, 13 responden (28.89%) menyatakan tidak setuju, 4 responden (8.89%) menyatakan sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian responden berpendapat bahwa pindah ke perusahaan lain adalah tindakan yang etis dan sebagian lainnya berpendapat hal tersebut tidak etis.

4. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Tabel 4.10
Gambaran Umum Jawaban Responden Mengenai *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

No	Item	Jumlah Responden					Rata-rata
		SS	S	CS	T S	ST S	
Interpersonal Helping:							
1	Meluangkan waktu untuk membantu rekan kerja sehubungan dengan masalah pekerjaan yang dihadapinya	12	26	5	2	0	4.07
2	Sukarela membantu karyawan baru agar menetap dalam pekerjaannya	13	25	6	0	1	4.09
3	Sering menyesuaikan jadwal kerja untuk memenuhi permintaan karyawan lainnya yang ingin beristirahat	3	12	18	10	2	3.09
4	Sering meluangkan waktu untuk karyawan baru agar dia merasa diterima dalam kelompok kerja	3	30	7	5	0	3.69
5	Memperlihatkan perhatian yang tulus dan sopan terhadap rekan kerja, sekalipun dalam situasi pribadi	9	29	7	0	0	4.04
	Rata -- rata						3.80
Individual Initiative:							
6	Untuk masalah yang memiliki konsekuensi serius, mampu mengungkapkan pendapat secara jujur	11	23	10	1	0	3.98

	meskipun orang lain mungkin tidak setuju						
7	Sering memotivasi orang lain untuk memberikan ide-ide dan pendapat mereka	14	29	2	0	0	4.27
8	Mendorong rekan kerja yang diam atau ragu-ragu untuk menyuarakan pendapat mereka	15	22	6	2	0	4.11
9	Sering berkomunikasi dengan rekan kerja tentang bagaimana meningkatkan kelompok	18	23	4	0	0	4.31
	Rata – rata						4.17
Personal Industry:							
10	Jarang melupakan pekerjaan sekalipun ketika memiliki alasan yang tepat	8	24	8	5	0	3.78
11	Melaksanakan tugas-tugas tanpa ada kesalahan yang besar	5	26	10	4	0	3.71
12	Melaksanakan tugas-tugas pekerjaan dengan perhatian ekstra	12	24	8	1	0	4.04
13	Selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tenggang waktu yang diberikan	10	28	7	0	0	4.07
	Rata – rata						3.9
Loyal Boosterism:							
14	Membela organisasi ketika karyawan lain mengkritiknya	5	19	16	5	0	3.83
15	Mendorong teman-teman dan keluarga untuk menggunakan produk organisasi	18	18	8	1	0	4.18
16	Membela organisasi ketika pihak luar luar mengkritik	19	21	5	0	0	4.31
17	Menunjukkan kebanggaan ketika mewakili organisasi di depan umum	19	19	5	2	0	4.22
18	Aktif mempromosikan produk-produk dan pelayanan organisasi kepada konsumen potensial	19	22	4	0	0	4.33
	Rata – rata						4.17
	Rata – rata Total						4.01

Sumber : Hasil olah data primer (2011)

Dari tabel 4.10 dapat dijelaskan bahwa rata-rata tertinggi perilaku OCB berdasarkan dimensinya terdapat pada dimensi *individual initiative*, dan dimensi *loyal boosterism* yaitu masing-masing sebesar 4.71%. Hal ini menunjukkan bahwa responden cenderung menampilkan perilaku OCB yaitu memiliki inisiatif sendiri dan setia terhadap organisasi.

Sedangkan rata-rata tertinggi perilaku OCB yang ditampilkan oleh responden pada dimensi *loyal boosterism* yaitu pada item aktif mempromosikan produk-produk dan pelayanan organisasi kepada konsumen potensial (4.11%). Untuk pernyataan ini 19 responden (42.22%) menyatakan sangat setuju, 22 responden (48.89%) menyatakan setuju, dan 4 responden (8.89%) menyatakan cukup setuju. Hal ini berarti sebagian besar responden aktif mempromosikan produk-produk dan pelayanan organisasi kepada konsumen potensial.

Rata-rata terendah perilaku OCB yang ditampilkan oleh responden terdapat pada dimensi *interpersonal helping* yaitu pada item sering menyesuaikan jadwal kerja untuk memenuhi permintaan karyawan lainnya yang ingin beristirahat sebesar 3.09%. Untuk pernyataan ini 3 responden (6.67%) menyatakan sangat setuju, 12 responden (26.67%) menyatakan setuju, 18 responden (39.1%) menyatakan cukup setuju, dan 10 responden (22.22%) menyatakan tidak setuju, dan 2 responden (4.44%) menyatakan sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun sebagian besar responden cukup setuju bahwa mereka sering menyesuaikan jadwal kerja untuk memenuhi permintaan karyawan lainnya yang ingin beristirahat, namun masih ada sebagian responden yang menyatakan jarang melakukan hal tersebut.

Secara umum, rata-rata perilaku OCB yang ditampilkan oleh responden sudah baik yaitu sebesar 4.01%. Jadi secara keseluruhan, responden sudah menampilkan perilaku OCB dengan baik, seperti bersedia membantu sesama rekan kerja, mau mengungkapkan pendapat dan memotivasi orang lain, bertanggung jawab terhadap tugas, dan setia terhadap organisasi.

4.2.2 Uji Validitas dan Reliabilitas

Validitas adalah ketepatan atau kecermatan suatu instrumen dalam mengukur apa yang diukur. Uji validitas sering digunakan untuk mengukur ketepatan suatu item dalam kuisioner. Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat ukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. (Priyatno, 2010)

4.2.2.1 Uji Validitas

Uji validitas yang digunakan adalah uji validitas item. Validitas item ditunjukkan dengan adanya korelasi atau dukungan terhadap item total (skor total), perhitungan dilakukan dengan cara mengkorelasikan antara skor item dengan skor total. Dari perhitungan hasil korelasi akan didapat suatu koefisien korelasi yang digunakan untuk mengukur tingkat validitas suatu item dan untuk menentukan apakah suatu item layak digunakan atau tidak.

Dalam menentukan layak atau tidaknya suatu item yang akan digunakan, biasanya dilakukan uji signifikansi koefisien korelasi pada taraf signifikansi koefisien korelasi atau bisa juga dengan menggunakan penilaian langsung terhadap koefisien.

Dalam penelitian ini penilaian langsung dilakukan langsung terhadap koefisien, dengan batas minimum valid 0.294. Penilaian dilakukan pada program SPSS dengan teknik pengujian Bivariate Pearson (Korelasi Pearson Product Moment). Pengujian dilakukan langsung terhadap 45 responden dengan 42 butir pernyataan dengan nilai koefisien minimal 0.294.

Pengujian validitas ini menghasilkan 38 item pertanyaan yang valid. Hal ini berarti ada 4 item pertanyaan yang dinyatakan tidak valid dengan batas

minimal koefisien 0,294. Butir pertanyaan tersebut adalah pertanyaan 2 pada komitmen kontinuans, pertanyaan 1 dan 8 pada komitmen normatif, dan pertanyaan 3 pada OCB. Tabel berikut memperlihatkan rangkuman hasil uji validitas.

Tabel 4.11
Hasil Rangkuman Uji Validitas

No	Pernyataan / Indikator	<i>r</i> tabel	<i>r</i> hitung	Keterangan
Komitmen afektif				
1	Bahagia menghabiskan sepanjang sisa karir saya pada satu organisasi ini.	0.294	0.655	<i>Valid</i>
2	Suka mendiskusikan organisasi saya dengan orang diluar organisasi ini.	0.294	0.411	<i>Valid</i>
3	Merasa masalah organisasi ini merupakan bagian dari masalah pribadi.	0.294	0.527	<i>Valid</i>
4	Mudah untuk bergabung dengan organisasi lain.®	0.294	0.512	<i>Valid</i>
5	Tidak merasa seperti keluarga berada pada organisasi.®	0.294	0.678	<i>Valid</i>
6	Tidak mempunyai kedekatan emosional pada organisasi.®	0.294	0.680	<i>Valid</i>
7	Merasa organisasi sangat berarti.	0.294	0.398	<i>Valid</i>
8	Tidak mempunyai perasaan yang kuat memiliki organisasi.®	0.294	0.594	<i>Valid</i>
Komitmen Kontinuans				
1	Tidak takut dengan apa yang terjadi jika berhenti tanpa mempunyai pilihan lain.®	0.294	0.320	<i>Valid</i>
2	Sangat sulit untuk meninggalkan organisasi walaupun mau.	0.294	0.213	<i>Tidak Valid</i>
3	Terlalu banyak hal yang akan terganggu jika meninggalkan organisasi ini.	0.294	0.636	<i>Valid</i>
4	Merasa tidak akan banyak pengorbanan jika meninggalkan organisasi.®	0.294	0.383	<i>Valid</i>
5	Anggapan bahwa tetap bekerja pada organisasi adalah kebutuhan yang sama besarnya dengan keinginan.	0.294	0.606	<i>Valid</i>
6	Mempunyai sedikit pilihan untuk mempertimbangkan meninggalkan organisasi.	0.294	0.539	<i>Valid</i>

7	Anggapan bahwa salah satu akibat yang serius jika meninggalkan organisasi adalah kelangkaan pekerjaan lain yang tersedia.	0.294	0.606	<i>Valid</i>
8	Alasan utama meneruskan bekerja pada organisasi adalah pengorbanan pribadi yang organisasi lain tidak bisa menyamai dengan apa yang didapatkan pada organisasinya.	0.294	0.630	<i>Valid</i>
Komitmen Normatif				
1	Anggapan banyak orang yang berpindah kerja dari satu perusahaan ke perusahaan lain	0.294	0.035	<i>Tidak Valid</i>
2	Anggapan bahwa seseorang tidak harus loyal atau setia pada perusahaannya. ®	0.294	0.496	<i>Valid</i>
3	Anggapan bahwa pindah ke perusahaan lain bukanlah tindakan yang tidak etis. ®	0.294	0.352	<i>Valid</i>
4	Alasan tetap tinggal diperusahaan adalah kesetiaan	0.294	0.749	<i>Valid</i>
5	Merasa bersalah jika mendapat tawaran pekerjaan di tempat lain	0.294	0.706	<i>Valid</i>
6	Memegang teguh nilai-nilai untuk tetap setia pada perusahaan	0.294	0.730	<i>Valid</i>
7	Yakin bahwa sesuatu akan tetap baik jika seseorang tetap bertahan diperusahaan	0.294	0.436	<i>Valid</i>
8	Tidak menganggap bahwa menjadi karyawan yang tetap setia pada sebuah organisasi merupakan tindakan yang bijaksana.®	0.294	0.221	<i>Tidak Valid</i>
Organizational Citizenship Behavior				
1	Meluangkan waktu untuk membantu rekan kerja sehubungan dengan masalah pekerjaan yang dihadapinya	0.294	0.560	<i>Valid</i>
2	Sukarela membantu karyawan baru agar menetap dalam pekerjaannya	0.294	0.310	<i>Valid</i>
3	Sering menyesuaikan jadwal kerja untuk memenuhi permintaan karyawan lainnya yang ingin beristirahat	0.294	0.205	<i>Tidak Valid</i>
4	Sering meluangkan waktu untuk karyawan baru agar dia merasa diterima dalam kelompok kerja	0.294	0.619	<i>Valid</i>
5	Memperlihatkan perhatian yang tulus dan sopan terhadap rekan kerja, sekalipun dalam situasi pribadi	0.294	0.683	<i>Valid</i>
6	Untuk masalah yang memiliki konsekuensi serius, mampu	0.294	0.596	<i>Valid</i>

	mengungkapkan pendapat secara jujur meskipun orang lain mungkin tidak setuju			
7	Sering memotivasi orang lain untuk memberikan ide-ide dan pendapat mereka	0.294	0.503	<i>Valid</i>
8	Mendorong rekan kerja yang diam atau ragu-ragu untuk menyuarakan pendapat mereka	0.294	0.712	<i>Valid</i>
9	Sering berkomunikasi dengan rekan kerja tentang bagaimana meningkatkan kelompok	0.294	0.732	<i>Valid</i>
10	Jarang melupakan pekerjaan sekalipun ketika memiliki alasan yang tepat	0.294	0.651	<i>Valid</i>
11	Melaksanakan tugas-tugas tanpa ada kesalahan yang besar	0.294	0.562	<i>Valid</i>
12	Melaksanakan tugas-tugas pekerjaan dengan perhatian ekstra	0.294	0.453	<i>Valid</i>
13	Selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tenggang waktu yang diberikan	0.294	0.586	<i>Valid</i>
14	Membela organisasi ketika karyawan lain mengkritiknya	0.294	0.608	<i>Valid</i>
15	Mendorong teman-teman dan keluarga untuk menggunakan produk organisasi	0.294	0.548	<i>Valid</i>
16	Membela organisasi ketika pihak luar mengkritik	0.294	0.666	<i>Valid</i>
17	Menunjukkan kebanggaan ketika mewakili organisasi di depan umum	0.294	0.546	<i>Valid</i>
18	Aktif mempromosikan produk-produk dan pelayanan organisasi kepada konsumen potensial	0.294	0.499	<i>Valid</i>

Sumber : Hasil olah data primer (2011)

4.2.2.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan terhadap 4 variabel yang diuji yaitu model Komitmen Afektif, Komitmen Kontinuans, Komitmen Normatif, dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Rangkuman hasil pengujian dapat dilihat pada tabel 4.12 berikut ini.

Tabel 4.12
Rangkuman Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	N (Awal)	Cronbach's Alpha (Awal)	N (Akhir)	Cronbach's Alpha (Akhir)
Komitmen Afektif	8	0.646	8	0.646
Komitmen	8	0.537	7	0.606
Kontinuans	8	0.468	6	0.631
Komitmen Normatif	18	0.861	17	0.875
<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>				

Sumber : Hasil olah data primer (2011)

Dari tabel 4.12 dapat dijelaskan bahwa nilai *cronbach's alpha* akhir untuk komitmen afektif 0.646, untuk komitmen kontinuans 0.606, untuk komitmen normatif sebesar 0.631, dan untuk *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sebesar 0.875.

Menurut Sekaran (2006), jika nilai reliabilitas lebih dari 0.6 dinyatakan dapat diterima. Dari hasil penelitian diperoleh nilai *cronbach alpha* lebih besar dari 0.6. Dengan demikian seluruh instrumen yang diuji dalam penelitian ini dapat dinyatakan reliabel / handal.

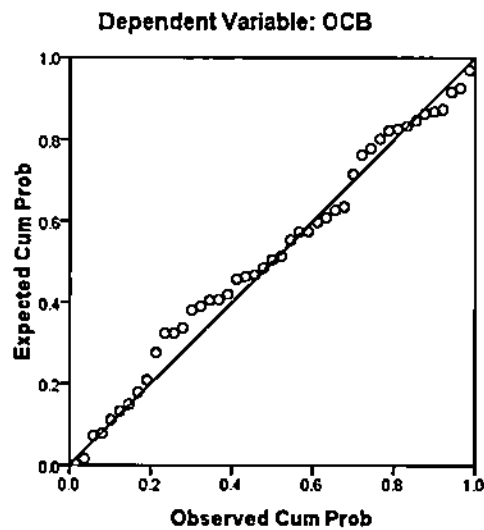
4.2.3 Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah populasi data berdistribusi normal atau tidak. Persyaratan yang harus dipenuhi dalam model penelitian ini adalah data berdistribusi normal. Dalam penelitian ini pengujian dilakukan dengan menggunakan grafik Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual. Kelayakan normalitas dapat dilihat berdasarkan penyebaran titik-titik yang terdapat pada grafik. Apabila populasi data tidak normal, maka titik-titik pada grafik akan menyebar menjauhi garis diagonal.

Sebaliknya jika populasi data normal, maka titik-titik pada grafik akan menyebar mendekati garis diagonal.

Berdasarkan proses estimasi data yang telah dilakukan maka ditemukan ringkasan hasil pengujian seperti terlihat pada Gambar 4.1 dibawah ini:

Gambar 4.1
Hasil Uji Normalitas
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber : Hasil olah data primer (2011)

Dari grafik diatas dapat dilihat bahwa populasi data yang digunakan berdistribusi normal. Hal ini dapat dilihat pada titik-titik grafik yang menyebar mendekati garis diagonal.

4.2.4 Uji Asumsi Klasik

Sebelum dilakukan analisis regresi, terlebih dahulu dilakukan pengujian asumsi klasik yang meliputi, uji multikolinearitas, autokorelasi dan heteroskedastisitas.

Durbin Watson. Dasar pengambilan keputusan berdasarkan metode Durbin Watson adalah jika nilai DW terletak antara 1,65 dan 2,35 maka tidak terdapat autokorelasi dalam model regresi, jika nilai DW terletak antara 1,21 dan 1,65 atau terletak antara 2,35 dan 2,79 maka tidak ada kesimpulan yang dapat diambil dan jika nilai DW lebih kecil dari 1,21 atau nilai D lebih besar 2,79 maka terdapat autokorelasi dalam model regresi. Hasil pengujian autokorelasi adalah sebagai berikut :

Tabel 4.14
Hasil Pengujian Durbin-Watson dengan Predictors (Constant)

Variabel	Durbin – Watson
Komitmen Afektif	2.070
Komitmen Kontinuans	
Komitmen Normatif	
<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	

Sumber : Hasil olah data primer (2011)

Dari hasil pengujian Durbin –Watson diperoleh angka 2.070 yang terletak antara 1,65 dan 2,35 maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat autokorelasi pada model regresi.

4.2.4.3 Uji Heteroskedastisitas

Model regresi yang baik harus memiliki persamaan variance residual antara suatu periode pengamatan dengan periode pengamatan lain. Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui adanya masalah heterokedastisitas yaitu perbedaan variance residual antara suatu periode pengamatan dengan periode pengamatan lain. Dasar pengambilan keputusan pengujian ini adalah jika signifikansi korelasi

kurang dari 0.05 maka terjadi masalah heteroskedastisitas. Suatu model penelitian yang baik adalah tidak terdapat heteroskedastisitas. (Priyatno, 2010).

Hasil pengujian heteroskedastisitas adalah sebagai berikut :

Tabel 4.15
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Correlations
Komitmen Afektif	0.951
Komitmen Kontinuans	0.803
Komitmen Normatif	0.760

Sumber : Hasil olah data primer (2011)

Dari tabel 4.15 di atas dapat dilihat bahwa nilai korelasi untuk masing-masing variabel independen berada diatas 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi ini tidak terdapat masalah heteroskedastisitas.

4.2.5 Analisa Regresi Berganda

Analisa regresi berganda dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel independen (komitmen afektif, komitmen kontinuans, dan komitmen normatif) terhadap variabel dependen (*Organizational Citizenship Behavior (OCB)*). Hal ini dapat dilakukan dengan menguji koefisien regresi variabel independen. Pengujian terhadap koefisien regresi variabel-variabel independen dilakukan dengan dua arah (two tail) dengan tingkat keyakinan 95% ($\alpha = 0.05$) dengan derajat kebebasan (df) sebesar 41 ($n-k-1=45-3-1$).

Hasil analisa Uji T dapat dilihat pada tabel 4.18 berikut ini :

Tabel 4.17
Hasil Analisa Uji t

Variabel	T _{hitung}	Signifikansi	Keterangan
Komitmen Afektif	1.510	0.139	Tidak Signifikan
Komitmen Kontinuans	2.899	0.006	Signifikan
Komitmen Normatif	0.384	0.703	Tidak Signifikan

Sumber : Hasil olah data primer (2011)

1. Pengaruh Komitmen Afektif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Dari tabel 4.17 diperoleh nilai t hitung untuk komitmen afektif sebesar 1.510 dengan signifikansi 0.139. Jika dibandingkan dengan t tabel pada derajat bebas ($df = n - k - 1 = 45 - 3 - 1 = 41$), dimana n = jumlah sampel, dan k = jumlah variabel independen, nilai t tabel pada taraf kepercayaan 95% (signifikansi 5% atau 0.05) adalah 1.683. Dengan demikian $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($1.510 < 1.683$) dan nilai signifikansi sebesar 0.139 ($sig > 0.05$). Berdasarkan analisis tersebut dapat disimpulkan bahwa H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya komitmen afektif tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB karyawan.

Jadi, komitmen karyawan yang terus bekerja dalam organisasi karena mereka memang ingin (*want to*) melakukan hal tersebut (komitmen afektif) tidak berpengaruh terhadap OCB.

2. Pengaruh Komitmen Kontinuans terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Dari tabel 4.17 diperoleh nilai t hitung untuk komitmen kontinuans sebesar 2.899 dengan signifikansi 0.006. Jika dibandingkan dengan t tabel pada derajat bebas ($df = n - k - 1 = 45 - 4 - 1 = 41$), dimana n = jumlah sampel, dan k = jumlah variabel independen, nilai t tabel pada taraf kepercayaan 95% (signifikansi

apakah variabel independen (komitmen afektif, komitmen kontinuans, dan komitmen normatif) secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen (OCB).

Kriteria tingkat signifikan pada pengujian ini adalah 5% dengan dasar pengambilan keputusan adalah jika probabilitas lebih kecil dari 0.05, berarti semua variabel independen mempengaruhi variabel dependen, dan sebaliknya jika probabilitas lebih besar dari 0.05, berarti semua variabel independen secara bersama-sama tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen. Hasil engujian ini dapat dilihat pada tabel ANOVA berikut :

Tabel 4.18
Hasil Uji F

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.618	3	.873	4.290	.010 ^a
	Residual	8.339	41	.203		
	Total	10.956	44			

- a. Predictors: (Constant), normatif komitmen, afektif komitmen, kontinuans komitmen
b. Dependent Variable: OCB

Sumber : Hasil olah data primer (2011)

Berdasarkan hasil analisa regresi pada tabel 4.18 diperoleh nilai F hitung sebesar 4.290 dan tingkat signifikan sebesar 0.010 Jika dibandingkan dengan F tabel pada derajat bebas (df) = $n-k-1 = 45-3-1 = 41$, dimana n = jumlah sampel, dan k = jumlah variabel independen, nilai F tabel pada taraf kepercayaan 95% (signifikansi 5% atau 0.05) adalah 2.833. Dengan demikian f hitung > f tabel ($4.290 > 2.833$) dan nilai signifikansi sebesar 0.010 ($\text{sig} < 0.05$). Berdasarkan

analisis tersebut dapat disimpulkan H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya komitmen afektif, komitmen kontinuans, dan komitmen normatif secara bersama-sama berpengaruh terhadap OCB karyawan.

4.2.6.3 Uji R dan Uji R²

Uji koefisien korelasi (R) digunakan untuk mengetahui hubungan antara dua atau lebih variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan atau bersama-sama.

Tabel 4.19
Hasil Uji R dan Uji R²
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.489 ^a	.239	.183	.45098

a. Predictors: (Constant), normatif komitmen, afektif komitmen, kontinuans komitmen

b. Dependent Variable: OCB

Sumber : Hasil olah data primer (2011)

Koefisien yang dihasilkan menunjukkan seberapa besar hubungan yang terjadi antara variabel independen terhadap variabel dependen. Menurut Sugiono (2007) pedoman untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi sebagai berikut:

sangat rendah = 0.00 – 0.199

rendah = 0.20 – 0.399

sedang = 0.40 – 0.599

kuat = 0.60 – 0.799

sangat kuat = 0.80 – 1.000

Dari hasil analisa regresi berganda pada tabel 4.19 di atas diperoleh nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0.489. Hal tersebut menunjukkan bahwa komitmen

afektif, komitmen kontinuans, dan komitmen normatif mempunyai hubungan yang sedang dengan OCB yaitu sebesar 48.9%.

Sedangkan uji koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel independen (komitmen afektif, komitmen kontinuans, dan komitmen normatif) secara serentak terhadap variabel dependen (OCB). Koefisien yang dihasilkan menunjukkan seberapa besar persentase variasi variabel independen yang digunakan dalam model mampu menjelaskan variasi variabel dependen. Nilai R^2 adalah diantara 0 dan 1. Jika nilai R^2 0, berarti tidak ada sedikitpun persentase sumbangan pengaruh yang diberikan oleh variabel independen terhadap variabel dependen. Sebaliknya, jika nilai R^2 mendekati atau sama dengan 1, maka variasi variabel independen yang digunakan dalam model mampu memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen.

Dalam model penelitian ini, nilai determinasi yang digunakan adalah nilai Adjusted R Square. Hal ini disebabkan karena model ini menggunakan lebih dari dua variabel independen. (Priyatno, 2010). Berdasarkan hasil analisa regresi pada tabel 4.19 diperoleh nilai Adjusted R Square sebesar 0.239, artinya bahwa persentase sumbangan pengaruh variabel independen (komitmen afektif, komitmen kontinuans, dan komitmen normatif) adalah sebesar 23.9%. Sedangkan sisanya 76.1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

4.3 Pembahasan

Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 45 orang karyawan yang bekerja di kantor Pos Keadilan Peduli Umat (PKPU) Sumatera Barat. Dari hasil analisa deskriptif sebelumnya dapat diketahui bahwa lebih banyak responden laki-laki (57.8%) dibandingkan responden perempuan (42.2%). Responden umumnya berumur kurang dari 25 tahun (40%) dengan pendidikan terakhir terbanyak adalah tamatan Strata1 (57.8%). Sebagian besar responden sudah berkeluarga (62.2%) dan paling banyak telah bekerja di PKPU Sumbar dibawah 2 tahun (82.2%). Responden umumnya menampilkan OCB berdasarkan tipe komitmen organisasi yang dimilikinya, rata-rata komitmen organisasi yang dimiliki responden secara berurutan yaitu komitmen afektif (3.89%), komitmen kontinuans (3.19%), komitmen normatif (3.57%).

Komitmen afektif secara terperinci dilihat dari gambaran jawaban responden (tabel 4.7) menunjukkan bahwa item dengan rata-rata tertinggi yaitu pada pernyataan (5) tidak merasa seperti keluarga berada pada organisasi® sebesar 4.40%. Item ini diberi tanda ® atau *reverse* (kebalikan), artinya karyawan PKPU merasa seperti keluarga berada di organisasi. Sedangkan item (1) bahagia menghabiskan sepanjang sisa karir pada satu organisasi, dan item (4) mudah untuk bergabung dengan organisasi lain® memiliki rata-rata terendah, yaitu hanya sebesar 3.02%. Artinya karyawan PKPU tidak terlalu bahagia menghabiskan sisa karir pada organisasi dan mudah untuk bergabung dengan organisasi lain.

Komitmen kontinuans secara terperinci dilihat dari gambaran jawaban responden (tabel 4.8) menunjukkan rata-rata tertinggi berada pada item (8) salah satu alasan utama tetap bekerja pada organisasi adalah bahwa jika berhenti, berarti

membutuhkan pengorbanan pribadi dimana organisasi lain bisa jadi tidak dapat memberi keuntungan seperti yang didapatkan disini, yaitu sebesar 3.73%. Artinya, karyawan PKPU tetap bertahan pada organisasi disebabkan pertimbangan akan kerugian yang akan diperolehnya jika meninggalkan organisasi serta perasaan khawatir jika organisasi baru yang akan dimasukinya tidak dapat memberi keuntungan seperti yang didapatkannya pada organisasi saat ini. Sedangkan rata-rata terendah berada pada item (7) anggapan bahwa salah satu akibat serius jika meninggalkan organisasi adalah kelangkaan pekerjaan lain yang tersedia, yaitu sebesar 2.33%. Hal ini menunjukkan karyawan PKPU tidak cemas akan kelangkaan pekerjaan lain jika meninggalkan organisasi.

Komitmen normatif secara terperinci dilihat dari gambaran jawaban responden (tabel 4.9) menunjukkan bahwa item dengan rata-rata tertinggi berada pada pernyataan (4) alasan tetap tinggal di perusahaan adalah kesetiaan, yaitu sebesar 4.04%. Artinya kesetiaan karyawan PKPU terhadap organisasi dapat dikategorikan baik. Hal ini sekilas terlihat bertolak belakang dengan *statement* pada variabel komitmen afektif yang menyatakan bahwa karyawan PKPU cenderung mudah untuk bergabung dengan organisasi lain (kurang setia). Menurut pemahaman penulis, kesetiaan yang dimaksud pada variabel komitmen normatif ini lebih condong kepada perasaan hutang budi, bukan kesetiaan dalam arti loyalitas. Hal ini berdasarkan pada teori yang dikemukakan oleh Dewayani (2007). Dalam kasus ini, Dewayani memberikan contoh karyawan merasa wajib bertahan pada organisasi misalnya disebabkan karena gaji yang diterima atau pelatihan-pelatihan yang mereka ikuti. Perasaan wajib ini terus tumbuh sampai mereka merasa impas dan tidak mempunyai kewajiban lagi. Selanjutnya rata-rata

terendah untuk variabel komitmen normatif terletak pada item (3) anggapan bahwa pindah ke perusahaan lain bukanlah tindakan yang tidak etis®, yaitu sebesar 3.18%. Artinya karyawan PKPU menganggap bahwa boleh-boleh saja seseorang pindah ke perusahaan lain, hal ini menurut mereka bukanlah tindakan yang tidak etis.

Berdasarkan hasil analisa regresi diperoleh nilai Adjusted R Square sebesar 0.239, artinya bahwa persentase sumbangan pengaruh variabel independen (komitmen afektif, komitmen kontinuans, dan komitmen normatif) terhadap variabel dependen (OCB) pada PKPU Sumbar adalah sebesar 23.9%. Sedangkan sisanya 76.1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini. Ini menunjukkan bahwa OCB pada PKPU Sumbar lebih banyak dipengaruhi oleh variabel lain dari pada variabel komitmen organisasi.

Dari hasil analisa regresi, diketahui bahwa komitmen afektif memiliki korelasi positif namun tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB karyawan. Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien regresi yang bernilai positif dan nilai t hitung yang lebih kecil dari t tabel dengan signifikansi yang lebih besar dari 5%. Ini menunjukkan bahwa karyawan yang ingin terus bekerja dalam organisasi karena mereka memang ingin (*want to*) melakukan hal tersebut cenderung tidak menampilkan OCB dalam pekerjaannya. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Ida Ayu Meilani Tirtasari (2007), penelitian tersebut menunjukkan bahwa komitmen afektif tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB. Pada penelitian PKPU Sumbar ini dapat disimpulkan bahwa para karyawan berkemungkinan belum merasa sangat dekat dan terlibat terhadap organisasinya

(PKPU Sumbar) sehingga mereka tidak mau menerima tugas yang diberikan tanpa mengharapkan reward.

Pada komitmen kontinuans, berdasarkan hasil analisa regresi yang dilakukan ditemukan bahwa komitmen ini memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB karyawan. Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien regresi yang bernilai positif dan nilai t hitung yang lebih besar dari t tabel dengan signifikansi yang lebih kecil dari 5%. Komitmen kontinuans yang memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB karyawan ini sesuai dengan penelitian Dewayani (2007) yang menyatakan bahwa karyawan dengan komitmen kontinuans yang tinggi, akan merasa rugi jika meninggalkan organisasi. Karena hal inilah karyawan rela menjadi pribadi yang baik dalam organisasinya dan melakukan pekerjaan melebihi peran yang diharapkan atau dituntut terhadapnya. Namun hasil penelitian ini tidak sesuai dengan penelitian Purba dan Seniati (2004). Hasil penelitiannya menyatakan terdapat pengaruh negatif dari komitmen kontinuans terhadap OCB total.

Dari hasil analisa regresi, diketahui bahwa komitmen normatif memiliki korelasi positif tetapi tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi yang bernilai positif dan nilai t hitung yang lebih kecil dari t tabel dengan signifikansi yang lebih besar dari 5%. Artinya bahwa karyawan yang tetap bertahan di organisasi karena merasa berkewajiban, cenderung tidak menampilkan perilaku OCB. Hal ini dimungkinkan karena kewajiban yang dimaksud disini lebih berkaitan dengan kewajiban karyawan yang terdapat pada deskripsi kerja formal, yaitu hanya sebatas menyelesaikan tugas yang dibebankan kepada mereka. Sehingga mereka tidak menunjukkan perilaku

extra role. Penelitian ini sejalan dengan penelitian Junaidi (2006) yang menyatakan bahwa komitmen normatif tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB karyawan. Dewayani (2006) juga menyatakan bahwa komitmen normatif tidak mempengaruhi OCB total, tapi hanya berpengaruh pada salah satu dimensi saja yaitu *altruism*. Menurutnya karyawan dengan komitmen normatif tinggi akan cenderung membantu karyawan lain (*altruism*) namun tidak selalu diikuti oleh tindakan positif lainnya.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan uraian dan pembahasan pada bab sebelumnya maka pada bagian akhir ini penulis mengambil kesimpulan sebagai penutup dari skripsi ini.

1. Penelitian ini menggunakan empat variabel, yaitu komitmen afektif, komitmen kontinuans, dan komitmen normatif sebagai variabel independen serta *organizational citizenship behavior* sebagai variabel dependen. Penelitian ini dilakukan terhadap karyawan kantor Pos Keadilan Peduli Umat Sumbar. Data diolah dengan menggunakan *Microsoft Excel* dan *SPSS 16.00 for Windows*.
2. Faktor komitmen afektif memiliki t hitung sebesar 1.510 dan signifikansi 0.139, komitmen kontinuans t hitung sebesar 2.899 dengan signifikansi 0.006, dan t hitung untuk komitmen normatif sebesar 0.384 dengan signifikansi 0.703. Dari ketiga faktor tersebut faktor komitmen afektif dan normatif tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB karena memiliki nilai signifikansi yang lebih besar dari 0.05. Sedangkan faktor komitmen organisasi lainnya yaitu komitmen kontinuans memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB karyawan. Hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0.05 .

3. Dari semua faktor komitmen organisasi yang diteliti, komitmen kontinuans merupakan model komitmen organisasi yang memberikan kontribusi terhadap OCB dengan nilai t hitung sebesar 2.899.
4. Secara simultan, tingkat OCB karyawan dipengaruhi oleh faktor komitmen organisasi (komitmen afektif, komitmen kontinuans, dan komitmen normatif) sebesar 23.9%. Sedangkan sisanya 76.1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

5.2 Implikasi Penelitian

Temuan dalam penelitian ini memiliki implikasi bagi manajemen organisasi untuk meningkatkan pemahaman mengenai pentingnya komitmen organisasi yang terdiri dari komitmen afektif, komitmen kontinuans, dan komitmen normatif untuk meningkatkan OCB pada karyawan PKPU. Semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki karyawan maka akan semakin tinggi pula perilaku *extra role* (OCB) yang ditunjukkan, dan OCB yang tinggi pada akhirnya dapat meningkatkan efektifitas dan efisiensi organisasi.

Hasil penelitian di atas, kemudian dapat dikembangkan menjadi sebuah strategi untuk meningkatkan komitmen organisasi yang akan memberikan dampak positif terhadap terbentuknya perilaku OCB karyawan. Secara ringkas implikasi manajerial yang dapat diterapkan oleh PKPU Sumbar dalam upayanya meningkatkan OCB karyawan, akan disajikan dalam Tabel 5.1 di bawah ini.

Tabel 5.1
Implikasi Penelitian

No	Sasaran Kebijakan	Implikasi
1	Komitmen Afektif	a. Meningkatkan komitmen afektif terutama pada item yang nilai rata-ratanya masih rendah (lihat tabel 4.7) b. Memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan ikatan emosional antara karyawan dengan organisasi c. Meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.
2	Komitmen Kontinuans	a. Meningkatkan komitmen kontinuans terutama pada item dengan nilai rata-rata yang masih rendah (lihat tabel 4.8). b. Dari data yang diperoleh mayoritas karyawan tidak merasa khawatir akan kelangkaan pekerjaan jika meninggalkan organisasi. Disarankan sebaiknya manajemen PKPU mengupayakan agar karyawan betah berada dalam organisasi dan membuat mereka merasa rugi jika memilih untuk keluar dari organisasi c. Sistem kompensasi dan benefit lainnya perlu didesain sedemikian rupa untuk disesuaikan dengan kebutuhan individu dan organisasi. Dengan hal tersebut diharapkan akan meningkatkan komitmen kontinuans karyawan.
3	Komitmen Normatif	a. Meningkatkan komitmen normatif terutama pada item dengan skor rata-rata yang masih rendah (lihat tabel 4.9). b. Menanamkan nilai-nilai kesetiaan dalam organisasi. c. Meningkatkan kesadaran kepada karyawan bahwa karyawan memiliki peran yang sangat penting dalam memajukan perusahaan.

Sumber: Pengembangan konsep berdasarkan hasil penelitian, 2011

5.3 Keterbatasan Penelitian

Seperti kebanyakan penelitian lainnya, penelitian ini juga memiliki keterbatasan. Diantaranya adalah lingkup penelitian yang sempit, yaitu hanya dilakukan terhadap karyawan yang bekerja di kantor Pos Keadilan Peduli Umat Sumatera Barat. Disamping itu, penelitian ini hanya mengukur OCB total karyawan saja, tidak mengukur OCB berdasarkan masing-masing dimensinya.

5.4 Saran

Berdasarkan kesimpulan, keterbatasan, serta implikasi penelitian di atas, penulis memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Para pimpinan organisasi hendaknya lebih memperhatikan OCB karyawan. Hal ini disebabkan OCB dapat meningkatkan efektifitas dan efisiensi organisasi, sehingga organisasi akan lebih mudah dalam mencapai tujuannya.
2. Banyak faktor lain yang memungkinkan dapat mempengaruhi OCB. Penelitian ini hanya melihat pengaruh komitmen organisasi terhadap OCB karyawan PKPU Sumbar. Diharapkan pada penelitian selanjutnya menciptakan model yang lebih kompleks dalam menjelaskan terbentuknya OCB karyawan.
3. Komitmen organisasi memiliki pengaruh positif terhadap OCB karyawan. Maka disarankan kepada pihak manajemen untuk memperhatikan faktor faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi ini agar komitmen karyawan senantiasa meningkat yang selanjutnya juga akan meningkatkan OCB.
4. Belum maksimalnya sampel yang digunakan dalam penelitian ini, dapat dijadikan masukan bagi penelitian selanjutnya dengan memperbesar jumlah sampel sehingga hasil data yang didapatkan lebih akurat.