

**EFFECT OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND JOB SATISFACTION ON PERFORMANCE
THROUGH EMPLOYEES' ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR (OCB) AT
TIRTAULI REGIONAL WATER COMPANY (PDAM) PEMATANGSIANTAR
NORTH SUMATRA PROVINCE**

Wanda Hutriany, Marnis, dan Suarman

Program Studi Magister Manajemen Universitas Riau

Kampus Bina Widya, Simpang Baru, Tampan, Kota Pekanbaru Riau, 28293

Email: wandahutriany@gmail.com

ABSTRACT

Employee's performance is one of the parameters to assess the success of a company's management in terms of determining policies and achieving goals that have been set in a certain period. Things that support human resources for good performance, one of which is an organizational commitment, job satisfaction, and Citizenship (OCB) behavior. The purpose of this study was to analyze the influence of organizational commitment and job satisfaction on performance mediated by the Behavior of Citizenship (OCB) on employees of PDAM Tirtauli Pematangsiantar, North Sumatra Province. Data was collected using a questionnaire given to 190 employees using simple random sampling technique. The descriptive analysis method is used to describe the characteristics of respondents and research hypotheses using the relevant statistical tests. The variables used are organizational commitment and job satisfaction as independent variables. As dependent variables are Citizenship (OCB) behavior and performance. Data analysis in this study was carried out by PLS-based structural equation modeling steps using the SmartPLS program. The results showed organizational commitment and job satisfaction both directly and indirectly had an effect on performance through OCB positively and significantly. OCB is also proven to be able to mediate organizational commitment and job satisfaction with performance.

Keywords : *Organizational Commitment, Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior (OCB), and Performance*

**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA
MELALUI PERILAKU CITIZENSHIP (OCB) KARYAWAN PDAM TIRTAULI
KOTA PEMATANGSIANTAR PROVINSI SUMATERA UTARA**

ABSTRAK

Kinerja karyawan merupakan salah satu parameter atau tolak ukur untuk menilai keberhasilan manajemen sebuah perusahaan dalam hal menentukan kebijakan dan pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan dalam periode tertentu. Hal yang mendukung sumber daya manusia untuk kinerja yang baik, salah satunya adalah komitmen organisasi, kepuasan kerja dan Perilaku Citizenship (OCB). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh antara komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja yang dimediasi oleh Perilaku Citizenship (OCB) pada karyawan PDAM Tirtauli Pematangsiantar, Provinsi Sumatera Utara. Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner yang diberikan kepada 190 karyawan dengan menggunakan teknik simple random sampling. Metode analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik responden dan hipotesis penelitian dengan menggunakan uji statistik yang relevan. Variabel yang digunakan adalah komitmen organisasi dan kepuasan kerja sebagai variabel bebas. Sebagai variabel terikat adalah Perilaku Citizenship (OCB) dan kinerja. Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan langkah-langkah pemodelan persamaan struktural berbasis PLS dengan menggunakan program SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan komitmen organisasi dan kepuasan kerja baik secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja melalui OCB secara positif dan signifikan. OCB juga terbukti mampu memediasi komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja.

Kata Kunci : *Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Perilaku Citizenship (OCB), dan Kinerja*

PENDAHULUAN

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) sebagai perusahaan milik daerah bertanggung jawab atas pengarahannya kebijakan dan monitoring pengelolaan air bersih. PDAM sebagai Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) senantiasa memberi harapan bagi masyarakat untuk memperoleh air bersih. PDAM wajib menyetorkan 55% dari keuntungan bersih kepada kas negara namun fungsi ini terlihat belum dijalankan secara maksimal. Menurut Yayasan Lembaga Konsumen Indonesia (YLKI), hanya sedikit daerah yang menjalankan fungsi ini dengan baik. Adanya keluhan terkait dengan kurang maksimalnya kinerja PDAM yang sejauh ini tidak berubah dari beberapa tahun lalu dengan jumlah keluhan bisa mencapai 10.000 per tahun.

Terbentuknya Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematangsiantar bertujuan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat terhadap penyediaan sarana dan prasarana air bersih yang berkualitas dan memenuhi kaidah-kaidah kesehatan. Namun terdapat beberapa aspek kendala yang dihadapi PDAM Tirtauli Kota Pematangsiantar, seperti pendapatan usaha yang menurun dari tahun 2015. Hal ini disebabkan oleh pelanggan potensial PDAM yang beralih menggunakan sumur bor. Aspek lainnya adalah tingginya tingkat kehilangan air dan aspek sumber daya manusia dalam rasio jumlah pegawai terhadap pelanggan.

Sumber daya manusia merupakan faktor penting yang harus dimiliki setiap perusahaan dalam rangka mencapai tujuannya. Karyawan sebagai aset atau modal perusahaan merupakan kunci yang menentukan perusahaan kedepannya. Tidak optimalnya kinerja karyawan dapat menyebabkan menurunnya kinerja perusahaan itu sendiri yang dapat berefek pada keberhasilan pencapaian atau tujuan perusahaan. Menurut Mangkunegara (2015) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya. Sejalan dengan itu, Dessler (2009) menyatakan kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja karyawan dengan standar yang ditetapkan dari karyawan. Hasil dari kegiatan manajemen inilah yang kemudian dijadikan sebuah parameter atau tolok ukur untuk menilai keberhasilan manajemen sebuah organisasi dalam hal menentukan kebijakan dan pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan dalam periode tertentu. Kinerja secara umum dari PDAM Tirtauli dari tahun 2012 hingga 2017 dapat dilihat di tabel 1 berikut.

Tabel 1. Kinerja PDAM Tirtauli Tahun 2012-2017

	Tahun 2012	Tahun 2013	Tahun 2014	Tahun 2015	Tahun 2016	Tahun 2017
	2,73	2,89	3,04	2,77	2,85	3,36
Nilai	2,2-2,8	>2,8	>2,8	2,2-2,8	>2,8	>2,8
Kategori	Kurang Sehat	Sehat	Sehat	Kurang Sehat	Sehat	Sehat

Sumber: PDAM Tirtauli, 2017

Berdasarkan tabel 1, secara umum kinerja PDAM Tirtauli masuk dalam kategori kurang sehat dan sehat sehingga dapat dilihat bahwa kinerja belum stabil. Salah satu penyebab menurunnya kinerja karyawan adalah dari manajemen sumber daya manusia. Tidak stabilnya kinerja karyawan PDAM dikarenakan jumlah pegawai diluar dari yang perusahaan butuhkan saat ini. Perusahaan mengalami kerugian dalam penggajian dan juga dalam pelaksanaan diklat. Sistem perekrutan yang belum baik dalam perusahaan juga menjadi kendala, karena banyak karyawan yang direkrut tidak kompeten dalam bidangnya dengan latar belakang pendidikan, sehingga perusahaan harus mengeluarkan biaya dan usaha pelatihan bagi karyawan yang direkrut.

Setiap individu dalam sebuah organisasi memiliki latar belakang yang berbeda-beda, baik perilaku dan sikap karyawan. Perbedaan inilah yang menjadi suatu tantangan bagi perusahaan dalam menghadapi perbedaan yang dimiliki karyawan.

Menurut Greenberg dan Baron (2005), OCB adalah tindakan yang dilakukan anggota organisasi yang melebihi dari ketentuan formal pekerjaannya. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) atau yang dikenal juga dengan *Perilaku Citizenship*, adalah salah satu faktor yang berkaitan dengan manifestasi seseorang (karyawan) sebagai makhluk sosial. Dengan adanya kemampuan berempati, karyawan dapat memahami orang lain dan lingkungannya serta dapat menyelaraskan nilai-nilai individual yang dianutnya dengan nilai-nilai yang dianut lingkungannya sehingga muncul perilaku “good citizen”. Kecakapan emosi dan kemampuan kerja merupakan bagian dari perilaku citizenship (OCB) yang dapat menghasilkan kinerja yang menonjol dalam suatu perusahaan atau organisasi.

Perusahaan akan diuntungkan dalam mendukung karyawan untuk dapat terikat dengan OCB, karena hal ini sudah terbukti dalam beberapa penelitian sebelumnya untuk menaikkan produktifitas, efisiensi dan kepuasan karyawan, menurunkan biaya dan tingkat *turn over* dan absensi karyawan menurut penelitian dilakukan oleh Podsakoff (2009). Pernyataan ini juga didukung dalam hasil studi empiris yang dilakukan oleh Yao dan Mingchuan (2011), menyimpulkan bahwa OCB dan kinerja individual berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Menurut Ristiana (2013), OCB juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Melalui Perilaku Citizenship (OCB) Karyawan PDAM Tirtauli Kota Pematangsiantar Provinsi Sumatera Utara (Wanda Hutriany, Marnis, dan Suarman)

Dari hasil pra-riset, terdapat masalah yang diindikasikan timbul akibat rendahnya Perilaku Citizenship atau *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan seperti pada tabel 2 berikut:

Tabel 2. Indikasi Rendahnya Organizational Citizenship Behavior (OCB) PDAM Tirtauli

Masalah	Jumlah
Mangkir saat jam kerja	12
Tidak mengerjakan lembur apabila ada pekerjaan yang belum selesai	13
Kurang aktif dalam proyek	22
Kurang membantu rekan kerja	19
Komplain terhadap pekerjaannya	13
Tidak mengindahkan teguran	15

Sumber: PDAM Tirtauli, 2017

Berdasarkan tabel 2, indikasi rendahnya perilaku citizenship (OCB) karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli bertolak belakang dengan indikator-indikator Perilaku Citizenship (OCB). Dalam literatur tentang Perilaku Citizenship (OCB), menurut Organ (2006) indikator-indikator *Organizational Citizenship Behavior*, terdiri dari kerjasama tim (*Altruism*), disiplin dalam bekerja (*Conscientiousness*), tidak mengeluh dalam bekerja (*Sportmanship*), menjaga citra perusahaan (*Courtesy*) dan profesional dalam menggunakan aset (*Courtesy*). Seperti masih ada karyawan yang mangkir dalam jam kerja menunjukkan masih rendahnya disiplin dalam bekerja (*Conscientiousness*), kurang membantu rekan kerja menunjukkan masih ada rendahnya kerjasama tim (*Altruism*), dan komplain terhadap pekerjaannya menunjukkan masih kurangnya *Sportmanship* atau tidak mengeluh dalam bekerja karyawan.

Dalam era reformasi birokrasi sebagaimana saat ini sedang dijalankan di berbagai instansi pemerintahan, peran OCB dianggap vital dan sangat menentukan kinerja organisasi. Selain sebagai unsur yang unik dari perilaku individu dalam dunia kerja, OCB juga menjadi aspek yang hampir jarang terjadi dalam lingkup aparatur pemerintahan. OCB menjadi karakteristik individu yang tidak hanya mencakup kemampuan dan kemauannya mengerjakan tugas pokoknya saja namun juga mau melakukan perilaku *extra*. Perilaku *extra role* seperti membantu rekan kerja, sukarela melakukan kegiatan *extra* (diluar kewajiban pekerjaannya), menghindari konflik dengan rekan kerja, melindungi properti organisasi, menghargai peraturan yang berlaku, toleransi pada situasi yang kurang ideal/menyenangkan, memberi saran yang membangun, juga tidak membuang-buang waktu ditempat kerja. Keberlangsungan kehidupan organisasi yang baik adalah jika sumber daya manusia di organisasi tersebut memiliki Perilaku Citizenship atau *Organization Citizenship Behaviour* (OCB).

Terkait erat dengan hal yang telah dijelaskan diatas, salah satu variabel yang memiliki kaitan erat dengan perilaku citizenship (OCB) adalah adanya komitmen organisasional. Menurut George dan Jones (2006), Komitmen Organisasional adalah kumpulan dari perasaan dan keyakinan bahwa orang-orang tersebut memiliki organisasi secara keseluruhan. Karyawan yang memiliki komitmen organisasional akan melakukan tugas yang tidak hanya tugas yang telah menjadi kewajibannya, tetapi juga melakukan pekerjaan yang lainnya. Jika ada karyawan yang tidak mampu mengerjakan suatu pekerjaan, maka karyawan yang berkomitmen ini akan cenderung membantu rekannya demi tercapainya tujuan yang diharapkan oleh organisasi tanpa membandingkan kemampuannya dengan karyawan lain.

Penelitian yang dilakukan oleh Kadar (2012) menemukan Komitmen organisasi memiliki pengaruh paling positif dan signifikan dibanding dengan variabel lain. Sejalan dengan penelitian Sofiah, penelitian Puspita, Rusdarti dan Suparjo (2013) juga menunjukkan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap OCB. Qamar (2012) menunjukkan bahwa komitmen organisasional memiliki baik secara parsial maupun simultan berpengaruh signifikan terhadap *Perilaku Citizenship* (OCB) dan kepuasan kerja karyawan.

Dalam rangka memiliki karyawan berkinerja baik dan mempunyai perilaku citizenship bukanlah suatu hal yang mudah karena banyak faktor yang mempengaruhinya. Selain komitmen organisasi, kepuasan kerja juga sangat berpengaruh terhadap OCB dan kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Robbins (2006) yang menyatakan bahwa Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Kepuasan kerja merupakan refleksi dari perasaan dan sikap karyawan sebagai individu terhadap pekerjaannya, yang merupakan interaksi antara yang bersangkutan dengan lingkungan kerjanya. Karyawan dengan kepuasan kerja tinggi diharapkan akan mengeluarkan seluruh kemampuan dan energi yang dimiliki untuk menyelesaikan pekerjaan, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang optimal bagi PDAM Tirtauli Pematangsiantar.

Beberapa penelitian yang membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah penelitian Wasdopo dkk (2012) yang menyatakan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB. Berbeda dengan penelitian sebelumnya, Penelitian Mehboob & Butto (2012) menunjukkan lemahnya pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB. Hasil penelitian Purnami (2013) menunjukan tidak terdapat pengaruh positif kepuasan kerja terhadap OCB.

TINJAUAN PUSTAKA

Komitmen Organisasi

Mowday dalam Sopiah (2008) menjelaskan Komitmen organisasional merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Menurut Zurnali (2010) komitmen organisasi merupakan sebuah keadaan psikologi yang mengkarakteristikan hubungan karyawan dengan organisasi atau implikasinya yang mempengaruhi apakah karyawan akan tetap bertahan dalam organisasi atau tidak. Indikator yang digunakan pada variabel komitmen organisasi yaitu Komitmen Afektif, Komitmen Rasional dan Komitmen Normatif menurut Allen & Meyer dalam Zurnali (2010).

Kepuasan Kerja

Menurut Robbins & Judge (2008) kepuasan kerja merupakan sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaannya, selanjutnya dijelaskan pula bahwa seseorang dengan kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaan itu, sebaliknya seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan itu. Menurut Hasibuan (2007) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Indikator yang digunakan pada variabel kepuasan kerja yaitu Kepuasan dengan gaji, Kepuasan dengan promosi, Kepuasan dengan rekan kerja, Kepuasan dengan penyelia (supervisi) dan Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri. Menurut Celluci & De Vries dalam Fuad (2004) indikator untuk mengukur kepuasan kerja yaitu: (1) Kepuasan dengan gaji, (2) Kepuasan dengan promosi, (3) Kepuasan dengan rekan sekerja, (4) Kepuasan dengan atasan, (5) Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri.

Perilaku Citizenship (OCB)

Menurut Greenberg dan Baron (2005), OCB adalah tindakan yang dilakukan anggota organisasi yang melebihi dari ketentuan formal pekerjaannya. Organ et al (2006) menggambarkan OCB sebagai perilaku individual yang bersifat bebas (*discretionary*), yang tidak secara langsung dan eksplisit mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal dan yang secara keseluruhan (*aggregate*) meningkatkan efisiensi dan efektivitas fungsi-fungsi organisasi. Menurut Organ et al (2006) indikator yang digunakan pada variabel Perilaku Citizenship (OCB) yaitu: (1) *Altruism*, (2) *Conscientiousness*, (3) *Sportmanship*, (4) *Courtesy* dan (5) *Civic Virtue*.

Kinerja

Menurut Mangkunegara (2015) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya. Kinerja menurut Hasibuan (2007) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Menurut Dessler (2009) indikator yang digunakan untuk mengukur variabel Kinerja yaitu: (1) Kualitas, (2) Produktivitas/kuantitas, (3) Pengetahuan mengenai pekerjaan, (4) Kepercayaan, (5) Ketersediaan dan (6) Kebebasan.

METODE PENELITIAN

Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Kota Pematangsiantar, Provinsi Sumatera Utara.

Populasi dan Sampel

Dalam penelitian ini jumlah populasi dari PDAM Tirtauli Pematangsiantar adalah 404 orang karyawan. Menurut Sugiyono (2010) sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Penentuan jumlah sampel pada penelitian ini menggunakan tabel penentuan jumlah sampel dari populasi tertentu yang dikembangkan dari Isaac dan Michael, untuk tingkat kesalahan 1%, 5% dan 10%. Dalam penelitian ini digunakan tingkat kesalahan 5% sebagai nilai tengah maka didapatkan sampel responden sebanyak 190 orang dengan menggunakan teknik *simple random sampling*.

Teknik Pengumpulan Data

Dalam proses pengumpulan data dan keterangan yang diperlukan dalam menyusun penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik kuesioner. Metode ini dilakukan dengan menyebarkan daftar pernyataan kepada respon yang terpilih. Daftar pernyataan yang diajukan telah disiapkan dengan dengan beberapa alternatif jawaban yang telah disesuaikan dengan pokok masalah dan tujuan penelitian.

Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data *Partial Least Square* (PLS). Model analisis jalur PLS terdiri dari dua unsur yaitu model pengukuran atau *outer model* dan model struktural atau *inner model*. Uji yang dilakukan pada *outer model* adalah : (1) *Convergent validity*, (2) *Discriminant validity*, (3) *Composite reliability*, dan (4)

Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Melalui Perilaku Citizenship (OCB) Karyawan PDAM Tirtauli Kota Pematangsiantar Provinsi Sumatera Utara (Wanda Hutriany, Marnis, dan Suarman)

Alpha Cronbach. Uji untuk model Inner Model adalah R-square yang dievaluasi dengan uji t-statistik. Kemudian dilakukan uji hipotesis.

Hasil Penelitian

Deskripsi identitas responden dimaksudkan untuk mengetahui responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini. Identitas responden dijabarkan berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan dan masa kerja sebagai berikut :

Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, dijelaskan terdiri dari 73,16% responden perempuan dan 28,64% responden laki-laki. Hasil tersebut menunjukkan bahwa responden laki-laki lebih banyak daripada responden perempuan. Karyawan laki-laki di PDAM Tirtauli Kota Pematangsiantar jauh lebih banyak dibandingkan karyawan perempuan, disebabkan karakteristik beban kerja dan kondisi kerja di perusahaan membutuhkan lebih banyak kreatifitas yang menekankan pada tantangan fisik laki-laki.

Identitas Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik responden berdasarkan usia, dijelaskan bahwa persentase responden dengan usia kurang dari 20 tahun sebesar 12,11%, rentang usia 20-30 tahun sebesar 23,16%, rentang usia 31-40 tahun sebesar 40,53%, rentang usia 41-50 tahun sebesar 21,05% dan usia lebih dari 50 tahun sebesar 3,16%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar responden didominasi oleh karyawan dengan rentang usia 31-40 tahun, dimana usia tersebut dianggap produktif karena pada usia tersebut biasanya karyawan sudah memiliki jenjang karir dan pengalaman kerja yang cukup stabil.

Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan dapat digunakan sebagai tolak ukur untuk mengukur tingkat intelektual seseorang. Semakin tinggi pendidikan yang dimiliki maka semakin tinggi pula tingkat intelektualnya. Karakteristik responden berdasarkan Pendidikan terakhir, dijelaskan bahwa persentase responden dengan pendidikan terakhir SLTP sebesar 4,21%, pendidikan terakhir SLTA sebesar 43,16%, pendidikan terakhir Diploma sebesar 36,32%, dan pendidikan terakhir Strata 1 (S1) sebesar 16,32%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa karyawan PDAM Tirtauli Kota Pematangsiantar berpendidikan terakhir SLTA memiliki persentase paling besar.

Identitas Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa kerja adalah tingkat penguasaan seseorang dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik peralatan dan teknik pekerjaan. Karakteristik responden berdasarkan Masa kerja, dijelaskan bahwa persentase responden dengan masa kerja paling tinggi adalah masa kerja 0-10 tahun sebesar 76,84% yaitu 146 orang, dan masa kerja paling rendah adalah masa kerja lebih dari 21 tahun sebesar 4,21% yaitu 8 orang. Hasil tersebut menunjukkan bahwa persentase paling besar didominasi oleh karyawan dengan masa kerja 0-10 tahun. Artinya karyawan PDAM Tirtauli Kota Pematangsiantar yang masa kerjanya lebih dari 0-10 tahun sudah mulai mempunyai pengalaman dan pengetahuan yang memadai, serta sudah banyak mengetahui kondisi riil persoalan-persoalan yang terjadi pada perusahaan tersebut.

Deskripsi Variabel Penelitian

Berikut penjelasan tanggapan responden terhadap indikator-indikator dan juga perhitungan skor dari variabel-variabel penelitian ini dapat dilihat pada tabel-tabel dan penjelasan berikut

Rekapitulasi Tanggapan Responden terhadap Variabel Komitmen Organisasi

Pada Tabel 3 diuraikan tanggapan responden terhadap item-item pernyataan pada variabel komitmen organisasi sebagai berikut :

Tabel 3. Rekapitulasi Tanggapan Responden terhadap Variabel Komitmen Organisasi

Indikator	Tanggapan					Rata-rata	Makna
	STS	TS	N	S	SS		
	1	2	3	4	5		
Komitmen Efektif	1	10	55	113	11	3,65	Tinggi
Komitmen Rasional	2	19	65	52	52	3,70	Tinggi
Komitmen Normatif	1	4	71	72	42	3,79	Tinggi
Rata-Rata Variabel						3,71	Tinggi

Sumber : Data Olahan, 2018

Dari 3 pernyataan yang diberikan kepada responden, jawaban yang terpilih sangat tidak setuju ada 4 kali atau 0,7%. Jawaban tidak setuju ada 33 kali atau 5,8%, jawaban netral ada 191 kali atau 33,5%, jawaban setuju

ada 237 atau 41,6% dan jawaban sangat setuju ada 105 kali atau 18,4%. Rata-rata sebesar 3,71 yang artinya bahwa responden cenderung menjawab setuju untuk variabel Komitmen Organisasi.

Nilai tertinggi pada variabel Komitmen organisasi adalah pada indikator dengan pernyataan Saya mempunyai kewajiban dan tanggung jawab yang tinggi dalam menjadi karyawan pada perusahaan tempat saya bekerja dengan rata-rata nilai 3,79 yang tergolong pada kategori Tinggi. Artinya pada indikator variabel Komitmen organisasi ini karyawan sudah merasa kewajiban dan tanggung jawab yang tinggi dalam menjalankan tugasnya sebagian karyawan pada perusahaan mereka. Sedang nilai terendah pada variabel Komitmen organisasi adalah dengan pernyataan Saya mempunyai keterlibatan emosional berupa perasaan cinta pada perusahaan tempat saya bekerja sehingga saya tetap ingin bekerja diperusahaan ini dengan rata-rata nilai 3,65 yang tergolong pada kategori Tinggi. Artinya pada indikator variabel Komitmen organisasi ini karyawan rata-rata merasa punya ikatan emosional yaitu berupa perasaan cinta yang kuat pada perusahaan mereka yang membuat karyawan betah sehingga tidak ingin meninggalkan perusahaan.

Rekapitulasi Tanggapan Responden terhadap Variabel Kepuasan Kerja

Pada Tabel 4 diuraikan tanggapan responden terhadap item-item pernyataan pada variabel kepuasan kerja sebagai berikut

Tabel 4. Rekapitulasi Tanggapan Responden terhadap Variabel Kepuasan Kerja

Indikator	Tanggapan					Rata-rata	Makna
	STS	TS	N	S	SS		
	1	2	3	4	5		
Kepuasan gaji	0	4	78	92	16	3,63	Tinggi
Kepuasan promosi	0	7	39	121	23	3,84	Tinggi
Kepuasan rekan kerja	0	8	43	117	22	3,81	Tinggi
Kepuasan atasan	0	11	56	103	20	3,69	Tinggi
Kepuasan pekerjaan itu sendiri	0	5	51	114	20	3,78	Tinggi
Rata-Rata Variabel						3,75	Tinggi

Sumber : Data Olahan, 2018

Dari 5 pernyataan yang diberikan kepada responden, jawaban yang terpilih sangat tidak setuju ada 0 kali atau 0,0%. Jawaban tidak setuju ada 35 kali atau 3,7%, jawaban netral ada 267 kali atau 28,1%, jawaban setuju ada 547 atau 57,6% dan jawaban sangat setuju ada 101 kali atau 10,6%. Rata-rata sebesar 3,75 yang artinya bahwa responden cenderung menjawab setuju untuk variabel Kepuasan Kerja.

Nilai tertinggi pada variabel Kepuasan kerja adalah pada indikator dengan pernyataan Perusahaan memberikan kesempatan promosi yang adil untuk meningkatkan karir, dengan rata-rata nilai 3,84 yang tergolong pada kategori Tinggi. Artinya pada indikator variabel Kepuasan kerja, karyawan rata-rata merasa perusahaan sudah memberikan kesempatan promosi karir yang adil bagi karyawannya. Sedang nilai terendah pada variabel Kepuasan kerja adalah pada indikator dengan pernyataan Gaji yang saya terima sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang dibebankan kepada saya, dengan rata-rata nilai 3,63 yang tergolong pada kategori Tinggi. Artinya pada indikator variabel Kepuasan kerja karyawan rata-rata merasa gaji yang diterima belum setara dengan tuntutan beban pekerjaan karyawan.

Rekapitulasi Tanggapan Responden terhadap Variabel Perilaku Citizenship (OCB)

Pada Tabel 5 diuraikan tanggapan responden terhadap item-item pernyataan pada variabel Perilaku Citizenship (OCB) sebagai berikut:

Tabel 5. Rekapitulasi Tanggapan Responden terhadap Variabel Perilaku Citizenship (OCB)

Indikator	Tanggapan					Rata-rata	Makna
	STS	TS	N	S	SS		
	1	2	3	4	5		
Altruism	13	60	49	59	9	2,95	Sedang
Sportmanship	12	64	64	33	17	2,89	Sedang
Conscientiousness	0	10	64	100	16	3,64	Tinggi
Courtesy	0	9	58	99	24	3,73	Tinggi
Civic Virtue	6	45	74	55	10	3,09	Sedang
Rata-Rata Variabel						3,26	Sedang

Sumber : Data Olahan, 2018

Dari 5 pernyataan yang diberikan kepada responden, jawaban yang terpilih sangat tidak setuju ada 31 kali atau 3,3%. Jawaban tidak setuju ada 188 kali atau 19,8%, jawaban netral ada 309 kali atau 32,5%, jawaban setuju ada 346 atau 36,4% dan jawaban sangat setuju ada 76 kali atau 8,0%. Rata-rata sebesar 3,26 yang artinya bahwa responden cenderung menjawab ragu-ragu untuk variabel *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB).

Nilai tertinggi pada variabel Perilaku Citizenship (OCB) adalah pada indikator dengan pernyataan Saya selalu menjaga hubungan baik dengan rekan kerja agar terhindar dari masalah-masalah antar karyawan karena saya berusaha menghargai dan memperhatikan orang lain, dengan rata-rata nilai 3,73 yang tergolong pada kategori Tinggi. Artinya pada indikator variabel Perilaku Citizenship (OCB) karyawan rata-rata merasa ingin mempunyai hubungan yang baik dengan rekan kerja agar tidak terlibat permasalahan di perusahaan. Sedangkan nilai terendah pada variabel Perilaku Citizenship (OCB) adalah pada indikator dengan pernyataan Saya memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam perusahaan tanpa mengajukan keberatan, dengan rata-rata nilai 2,89 yang tergolong pada kategori Sedang. Artinya pada indikator variabel Perilaku Citizenship (OCB) karyawan rata-rata merasa tidak memberikan toleransi atas masalah yang terjadi pada perusahaan tanpa mengajukan keberatan pada pihak manajemen atau perusahaan.

Rekapitulasi Tanggapan Responden terhadap Variabel Kinerja

Pada Tabel 6 diuraikan tanggapan responden terhadap item-item pernyataan variabel kinerja sebagai berikut :

Tabel 6. Rekapitulasi Tanggapan Responden terhadap Variabel Kinerja

Indikator	Tanggapan					Rata-rata	Makna
	STS	TS	N	S	SS		
	1	2	3	4	5		
Kualitas	2	10	81	84	13	3,51	Tinggi
Produktifitas / Kuantitas	0	14	79	80	17	3,53	Tinggi
Pengetahuan mengenai pekerjaan	1	51	80	45	13	3,09	Sedang
Kepercayaan	1	9	92	67	21	3,52	Tinggi
Ketersediaan	2	65	69	37	17	3,01	Sedang
Kebebasan	2	17	58	94	19	3,58	Tinggi
Rata-Rata Variabel						3,37	Sedang

Sumber : Data Olahan, 2018

Dari 6 pernyataan yang diberikan kepada responden, jawaban yang terpilih sangat tidak setuju ada 8 kali atau 0,7%. Jawaban tidak setuju ada 166 kali atau 14,6%, jawaban netral ada 459 kali atau 40,3%, jawaban setuju ada 407 atau 35,7% dan jawaban sangat setuju ada 100 kali atau 8,8%. Rata-rata sebesar 3,37 yang artinya bahwa responden cenderung menjawab ragu-ragu untuk variabel Kinerja.

Nilai tertinggi pada variabel Kinerja adalah pada indikator dengan pernyataan Saya selalu melakukan pekerjaan sendiri dengan atau tanpa pengawasan atasan., dengan rata-rata nilai 3,58 yang tergolong pada kategori tinggi. Artinya pada indikator variabel Kinerja karyawan rata-rata karyawan merasa selalu melakukan pekerjaan sendiri tanpa pengawasan atasan. Sedangkan nilai terendah pada variabel Kinerja adalah pada indikator dengan pernyataan Saya selalu hadir bekerja dan tepat waktu baik itu pada waktu istirahat dan jam makan, dengan rata-rata nilai 3,01 yang tergolong pada kategori Sedang. Artinya pada indikator variabel Kinerja karyawan rata-rata merasa tidak hadir tepat waktu pada pekerjaannya.

Evaluasi Model

Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi model pengukuran merupakan tahapan untuk mengevaluasi validitas dan reliabilitas suatu konstruk yang terdiri dari tahapan evaluasi sebagai berikut :

Validitas Konvergen

Evaluasi validitas konstruk dilakukan dengan menghitung validitas konvergen dan validitas diskriminan. Validitas konvergen diketahui melalui *loading factor*. Suatu indikator dikatakan memenuhi pengujian validitas konvergen apabila memiliki loading factor lebih besar dari 0.5. Hasil pengujian validitas konvergen disajikan dalam Tabel 7 berikut :

Tabel 7. Hasil Pengujian Validitas Konvergen

Variabel	Indikator	<i>Loading Factor</i>	<i>Cut Off</i>	Keterangan
Komitmen Organisasi	X1.1	0,7314	0,500	Valid
	X1.2	0,8883	0,500	Valid

Kepuasan Kerja	X1.3	0,8637	0,500	Valid
	X2.1	0,7282	0,500	Valid
	X2.2	0,6356	0,500	Valid
	X2.3	0,6743	0,500	Valid
	X2.4	0,7793	0,500	Valid
	X2.5	0,8135	0,500	Valid
Organizational Behaviour (OCB)	Y1.1	0,8222	0,500	Valid
	Y1.2	0,8615	0,500	Valid
	Y1.3	0,7903	0,500	Valid
	Y1.4	0,7881	0,500	Valid
	Y1.5	0,7424	0,500	Valid
Kinerja	Y2.1	0,6790	0,500	Valid
	Y2.2	0,7485	0,500	Valid
	Y2.3	0,8109	0,500	Valid
	Y2.4	0,7808	0,500	Valid
	Y2.5	0,8434	0,500	Valid
	Y2.6	0,7008	0,500	Valid

Sumber : Data Olahan, 2018

Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan dihitung menggunakan *cross loading*. Hasil perhitungan *cross loading* disajikan dalam tabel 8 berikut :

Tabel 8. Hasil Pengujian Validitas Diskriminan

Indikator	X1	X2	Y1	Y2
X1.1	0,7314	0,1197	0,3075	0,3893
X1.2	0,8883	0,2168	0,5402	0,5499
X1.3	0,8637	0,1338	0,4533	0,4517
X2.1	0,1294	0,7282	0,1476	0,1979
X2.2	0,0667	0,6356	0,0927	0,1176
X2.3	0,1771	0,6743	0,1354	0,1484
X2.4	0,1634	0,7793	0,1779	0,2093
X2.5	0,1574	0,8135	0,2263	0,3228
Y1.1	0,3947	0,1919	0,8222	0,4751
Y1.2	0,4404	0,1955	0,8615	0,5675
Y1.3	0,4888	0,2216	0,7903	0,4717
Y1.4	0,4695	0,1630	0,7881	0,4468
Y1.5	0,3475	0,1351	0,7424	0,4523
Y2.1	0,3698	0,0974	0,3516	0,6790
Y2.2	0,4508	0,1714	0,4158	0,7485
Y2.3	0,5137	0,2951	0,5077	0,8109
Y2.4	0,4363	0,2845	0,5221	0,7808
Y2.5	0,4839	0,2773	0,5609	0,8434
Y2.6	0,2876	0,1773	0,3435	0,7008

Sumber : Data Olahan, 2018

Berdasarkan pengukuran *cross loading* pada tabel 8, secara keseluruhan indikator-indikator dari semua variabel menghasilkan nilai *loading factor* yang lebih besar atau sama dengan *cross loading* pada variabel lainnya. Maka dapat dinyatakan bahwa masing-masing indikator mampu mengukur variabel laten yang bersesuaian dengan indikatornya.

Reliabilitas Komposit

Perhitungan yang digunakan untuk menguji reliabilitas konstruk adalah *cronbach alpha* dan *composite reliability*. Hasil perhitungan *composite reliability* dan *cronbach alpha* dilihat melalui ringkasan dalam tabel 9 berikut :

Tabel 9. Hasil Pengujian Reliabilitas Konstruk

Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Melalui Perilaku Citizenship (OCB) Karyawan PDAM Tirtauli Kota Pematangsiantar Provinsi Sumatera Utara (Wanda Hutriany, Marnis, dan Suarman)

Variabel	Composite Reliability	Cronbachs Alpha
X1	0,868972	0,77617
X2	0,849154	0,786304
Y1	0,899846	0,860586
Y2	0,892459	0,856309

Sumber : Data Olahan, 2018

Berdasarkan tabel 9 diketahui bahwa nilai *composite reliability* lebih besar dari 0.6 dan nilai *composite reliability* yang lebih besar dari 0.7. Dengan demikian, berdasarkan perhitungan *composite reliability* semua indikator dinyatakan reliabel dalam mengukur variabel latennya.

Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Setelah model diestimasi dan memenuhi kriteria *outer model*, berikutnya dilakukan pengujian model struktural (*inner model*) dengan melihat nilai R-square pada konstruk. Berdasarkan pengujian yang dilakukan, telah diringkaskan dalam tabel berikut:

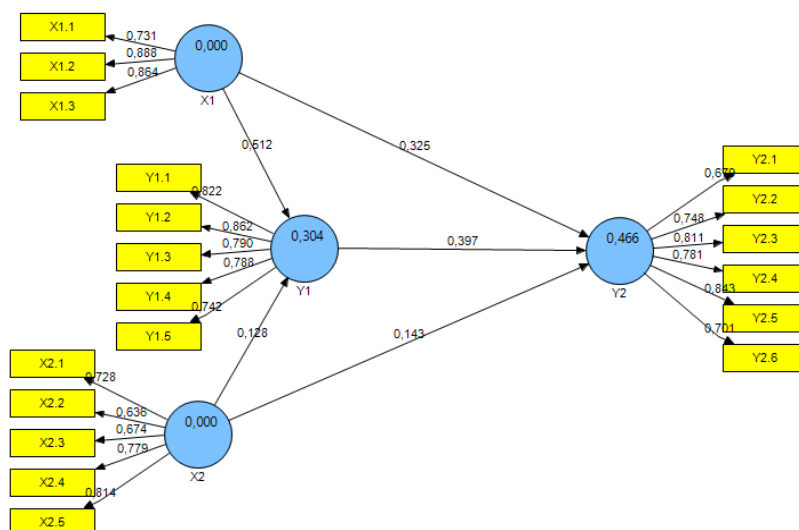
Tabel 10. Model Struktural (Inner Model)

Kriteria	Hasil
R^2_{Y1}	0,304
R^2_{Y2}	0,466
Q^2	0,587

Sumber : Data Olahan, 2018

Tabel 10 menunjukkan nilai R-square dari variabel *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) bernilai 0,304 atau 30,4%. Hal ini menunjukkan keragaman variabel *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) mampu dijelaskan oleh variabel Komitmen organisasi dan Kepuasan kerja sebesar 30,4%, sedangkan sisanya sebesar 69,6% merupakan kontribusi variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Nilai R-square dari variabel kinerja bernilai 0,466 atau 46,4%. Hal ini dapat menunjukkan bahwa keragaman variabel Kinerja mampu dijelaskan oleh variabel Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) sebesar 46,6% . Dengan kata lain kontribusi variabel Komitmen organisasi, Kepuasan kerja, dan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) terhadap Kinerja sebesar 46,6%, sedangkan sisanya sebesar 53,4% merupakan kontribusi variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Pada tabel 10, Nilai Q-square bernilai 0,587 atau 58,7%. Hal ini menunjukkan bahwa keragaman variabel *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) dan Kinerja mampu dijelaskan oleh variabel Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja secara keseluruhan sebesar 58,7%, atau dengan kata lain kontribusi variabel Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) dan Kinerja sebesar 58,7%, sedangkan sisanya sebesar 41,33% merupakan kontribusi variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Hasil pengujian dapat dilihat dalam bentuk model yang tersaji pada gambar *Loading Factor* sebagai berikut :



Sumber : Data Olahan, 2018

Gambar 1. Model Diagram PLS (Loading Factor)

Uji Hipotesis Penelitian

Pengujian hipotesis digunakan untuk menguji pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Kriteria pengujian menyatakan bahwa apabila nilai $T\text{-statistics} \geq T\text{-tabel}$ (1.96) maka dinyatakan adanya pengaruh signifikan variabel eksogen terhadap variabel endogen. Hasil pengujian hipotesis dapat diketahui melalui tabel berikut:

Tabel 11. Hasil Pengujian Hipotesis Secara Langsung

Hubungan	Original Sample (O)	Standard Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)
X1 -> Y1	0,51185	0,041545	12,320463
X2 -> Y1	0,128234	0,048066	2,667881
X1 -> Y2	0,325293	0,05314	6,121459
X2 -> Y2	0,143416	0,045965	3,120084
Y1 -> Y2	0,396684	0,047334	8,38051

Sumber : Data Olahan, 2018

Pengaruh Komitmen organisasi terhadap Perilaku Citizenship (OCB)

Berdasarkan hasil pada tabel 11 diketahui bahwa nilai $T\text{ statistics}$ adalah sebesar 12,3205. Berarti terdapat pengaruh yang signifikan Komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB). Koefisien direct effect Komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) sebesar 0,5119 menyatakan bahwa Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB). Berarti semakin baik Komitmen organisasi maka cenderung dapat meningkatkan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB).

Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Perilaku Citizenship (OCB)

Berdasarkan hasil pada tabel 11 diketahui bahwa nilai $T\text{ statistics}$ adalah sebesar 2,6679. Berarti terdapat pengaruh yang signifikan Kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB). Koefisien direct effect Kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) sebesar 0,1282 menyatakan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB). Berarti semakin baik Kepuasan kerja maka cenderung dapat meningkatkan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB).

Pengaruh Komitmen organisasi terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil pada tabel 11 diketahui bahwa nilai $T\text{ statistics}$ pengaruh Komitmen organisasi terhadap Kinerja adalah sebesar 6,1215. Maka terdapat pengaruh yang signifikan Komitmen organisasi terhadap Kinerja. Koefisien direct effect Komitmen organisasi terhadap Kinerja sebesar 0,3253 menyatakan bahwa Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja. Berarti semakin baik Komitmen organisasi maka cenderung dapat meningkatkan Kinerja.

Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil pada tabel 11 diketahui bahwa nilai $T\text{ statistics}$ pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja adalah sebesar 3,1201. Berarti terdapat pengaruh yang signifikan Kepuasan kerja terhadap Y2. Koefisien direct effect Kepuasan kerja terhadap Kinerja sebesar 0,1434 menyatakan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja. Berarti semakin baik Kepuasan kerja maka cenderung dapat meningkatkan Kinerja.

Pengaruh Perilaku Citizenship (OCB) terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil pada tabel 11 diketahui bahwa nilai $T\text{ statistics}$ adalah sebesar 8,3805. Berarti terdapat pengaruh yang signifikan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) terhadap Kinerja. Koefisien direct effect *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) terhadap Kinerja sebesar 0,3967 menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja. Berarti semakin baik *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) maka cenderung dapat meningkatkan Kinerja.

Selanjutnya dilakukan pengujian hipotesis secara tidak langsung seperti tabel 12 berikut:

Tabel 12. Hasil Pengujian Hipotesis Secara Tidak Langsung

Eksogen	Endogen	Intervening	Estimate (Indirect)	S.E. (Indirect)	C.R. (Indirect)
X1	Y2	Y1	0,203	0,029	6,929
X2	Y2	Y1	0,051	0,020	2,542

Sumber : Data Olahan, 2018

Pengaruh Komitmen organisasi terhadap Kinerja melalui Perilaku Citizenship (OCB)

Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Melalui Perilaku Citizenship (OCB) Karyawan PDAM Tirtauli Kota Pematangsiantar Provinsi Sumatera Utara (Wanda Hutriany, Marnis, dan Suarman)

Berdasarkan hasil pada tabel 12 diketahui bahwa nilai *T statistics* sebesar 6,929. Berarti terdapat pengaruh yang signifikan Komitmen organisasi terhadap Kinerja melalui *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB). Koefisien indirect effect Komitmen organisasi terhadap Kinerja melalui *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) sebesar 0,203 menyatakan bahwa peningkatan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) yang disebabkan oleh peningkatan Komitmen organisasi, cenderung dapat meningkatkan Kinerja.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja melalui Perilaku Citizenship (OCB)

Berdasarkan hasil pada tabel 12 diketahui bahwa nilai *T statistics* sebesar 2,542. Berarti terdapat pengaruh yang signifikan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja melalui *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB). Koefisien indirect effect Komitmen organisasi terhadap Kinerja melalui *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) sebesar 0,051 menyatakan bahwa peningkatan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) yang disebabkan oleh peningkatan Kepuasan Kerja, cenderung dapat meningkatkan Kinerja.

Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan teori dan pengembangan hipotesis penelitian serta hasil penelitian, berikut uraian pembahasan hasil penelitian:

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Perilaku Citizenship (OCB)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku Citizenship (OCB) sehingga dapat disimpulkan bahwa dampak terpenting munculnya komitmen dalam diri karyawan adalah perilaku positif diluar tugas formal karyawan yang disebut *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Jika komitmen organisasi sudah terintegrasi kedalam diri karyawan maka Perilaku Citizenship (OCB) akan meningkat. Begitu juga sebaliknya. Jika komitmen organisasi belum diimplementasikan dengan baik maka Perilaku citizenship (OCB) tidak akan terpenuhi. Semakin baik Komitmen organisasi maka cenderung dapat meningkatkan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB).

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Subejo et al., (2013) yang menyatakan ada pengaruh yang signifikan antara komitmen organisasi dengan Perilaku Citizenship (OCB). Subejo et al., mengungkapkan bahwa dampak terpenting munculnya komitmen dalam diri karyawan adalah perilaku positif diluar tugas formal karyawan, yang disebut *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hal ini mendukung penelitian yang dilakukan Kadar et al (2012) dan Qamar (2012) juga menunjukkan hasil penelitian bahwa komitmen organisasi memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Suatu organisasi atau perusahaan dapat dinilai ideal jika karyawan sadar pentingnya membangun *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang tidak lepas dari faktor komitmen karyawan pada organisasi. Ketika karyawan mempunyai komitmen yang tinggi terhadap perusahaannya maka karyawan akan melakukan apapun untuk memajukan perusahaannya karena keyakinannya terhadap organisasinya. Karyawan yang mempunyai komitmen tinggi pada perusahaannya dapat mendorong terciptanya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Perilaku Citizenship (OCB)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku Citizenship (OCB). Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional dari sebuah pekerjaan. Seorang karyawan dapat merasa puas dalam pekerjaannya di satu aspek dan di aspek yang lain. Menurut teori Robbins (2008), kepuasan kerja merupakan perasaan positif tentang suatu pekerjaan yang merupakan hasil evaluasi dari beberapa karakteristik. Artinya perasaan positif maupun negatif yang karyawan rasakan dapat menyebabkan seorang mengalami kepuasan maupun ketidakpuasan kerja merupakan masalah yang kompleks, karena berasal dari berbagai elemen kerja, misalnya terhadap pekerjaan mereka sendiri, gaji atau upah, promosi, supervisi, rekan kerja, ataupun secara keseluruhan. Kepuasan kerja merupakan determinan penting yang mendorong seseorang memperlihatkan Perilaku Citizenship (OCB) yang disebabkan oleh karyawan-karyawan yang mendapatkan kepuasan dalam pekerjaannya akan cenderung memaknai pekerjaan dan tugas-tugas yang karyawan kerjakan dengan penuh tanggung jawab dan dedikasi. Ketika karyawan merasakan kepuasan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, maka karyawan akan bekerja secara maksimal dalam menyelesaikan pekerjaannya, bahkan dapat melakukan beberapa hal yang mungkin di luar tugasnya sehingga mendorong terciptanya Perilaku Citizenship (OCB). Hasil penelitian ini bertolak belakang dengan penelitian Mehboob dan Butto (2012) yang menemukan bahwa Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang lemah terhadap OCB.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Komitmen organisasi memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Komitmen organisasi merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan lebih lama bertahan

dalam perusahaan. Karyawan bersedia untuk tinggal dan mengabdikan diri untuk mencapai tujuan pekerjaan karena merasa memiliki nilai dan tujuan yang sama dengan perusahaan. Komitmen yang tinggi menjadikan karyawan peduli dengan nasib perusahaan dan berusaha membawa perusahaan ketujuan yang akan dicapai sehingga dengan komitmen organisasi yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang tinggi pula., sehingga produktifitas dan prestasi kerjanya juga akan meningkat.

Hasil penelitian ini bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan Subejo et al (2013) yang menemukan komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja tapi hasil penelitian ini mendukung penelitian Sulianti (2009) yang menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara ketiga variabel komitmen yaitu komitmen efektif, komitmen kontinyu dan komitmen normatif terhadap kinerja karyawan. Semakin positif perasaan kepuasan kerja seorang karyawan dalam pekerjaannya, maka karyawan akan cenderung memaknai pekerjaan dan tugas-tugas yang mereka kerjakan dengan penuh tanggung jawab dan dedikasi.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja. Hasil penelitian ini mendukung hasil studi empiris yang dilakukan oleh Ristiana et al (2011) yang menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini berbanding terbalik dengan hasil penelitian Purnami (2013) yang menemukan tidak terdapat pengaruh positif dari kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

Kepuasan setiap individu karyawan memiliki tingkatan yang berbeda karena faktor-faktor yang mempengaruhi pun juga dapat berbeda-beda. Misalnya ada individu yang merasa puas karena besaran gaji, namun ada individu lain merasa puas karena faktor lingkungan kerjanya..

Adanya peningkatan kepuasan kerja pada karyawan akan berdampak pada kinerja. Karyawan mampu memiliki prestasi yang lebih baik dibandingkan dengan karyawan yang tidak memiliki kepuasan dalam pekerjaannya. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh penting bagi karyawan, khususnya demi tercipta keadaan positif di lingkungan kerja. Robbins (2006) juga menyatakan mengenai dampak kepuasan kerja pada kinerja karyawan yaitu, karyawan yang merasa puas akan pekerjaannya memiliki kemungkinan yang lebih besar untuk membicarakan hal-hal positif tentang organisasinya, membantu yang lain dan menghasilkan kinerja yang melampaui perkiraan normal. Jadi semakin terpuaskan karyawan, maka karyawan akan semakin menunjukkan kinerja terbaiknya. Sebaliknya, jika karyawan tidak merasa puas dalam bekerja, maka akan timbul rasa malas dalam dirinya sehingga dapat berpengaruh pada kinerja karyawan.

Pengaruh Perilaku Citizenship (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Perilaku Citizenship (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Kegiatan sukarela dari anggota organisasi yang mendukung fungsi organisasi sehingga perilaku ini lebih bersifat menolong yang dinyatakan dalam tindakan yang menunjukkan sikap tidak mementingkan diri sendiri, melainkan lebih berorientasi pada kesejahteraan orang lain menurut Rahmayanti dkk (2014). Penelitian empiris ini didukung oleh penelitian Hua Yao et al (2011) yang menunjukkan bahwa OCB dan kinerja individual berpengaruh signifikan.

Perilaku Citizenship (OCB) dinilai dapat memberikan kontribusi terhadap kinerja dari sebuah perusahaan secara keseluruhan termasuk dalam meningkatkan efektifitas dan efisiensi pengelolaan sumber daya serta penciptaan solusi atas permasalahan yang timbul di dalam unit atau departemen kerja secara kolektif dan saling bergantung satu dengan lainnya. Karena itu OCB dapat digunakan sebagai salah satu pengukuran kinerja dalam pendekatan manajemen sumber daya manusia sehingga kinerja karyawan tidak hanya diukur berdasarkan dari hasil kerja yang tampak (*output*) tetapi juga diukur dari sisi perilaku ekstra karyawan untuk dapat bekerja lebih dari standar job deksripsi yang ditetapkan oleh sebuah organisasi. Penerapan OCB sebagai salah satu tolak ukur dalam penilaian kinerja akan berdampak pada keputusan dan kebijakan dalam manajemen sumber daya manusia seperti sistem kompensasi, promosi, pelatihan, dan sebagainya.

OCB memiliki peran dalam hal keefektifan penilaian kinerja karyawan, terutama dalam pengembangan perusahaan. Berarti semakin detail sebuah penilaian kinerja karyawan dalam suatu perusahaan maka semakin berpengaruh kuat persoalan *Organizational Citizen Behavior* (OCB). OCB sebagai salah satu faktor penilaian kinerja karyawan pada perusahaan mempunyai sistem penilaian bersifat tidak formil, yang bersifat bebas dan sukarela karena perilaku OCB tersebut tidak diharuskan oleh persyaratan peran atau deskripsi jabatan yang secara jelas dituntut berdasarkan kontrak dengan perusahaan, melainkan sebagai pilihan personal karyawan. Maka perusahaan yang mempunyai karyawan bersifat *Organizational Citizen Behavior* (OCB) yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain. Sikap atau kegiatan sukarela atau Perilaku Citizenship (OCB) dari karyawan akan mendukung dan membantu fungsi organisasi kinerja karyawan itu sendiri.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan melalui Perilaku Citizenship (OCB)

Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Melalui Perilaku Citizenship (OCB) Karyawan PDAM Tirtauli Kota Pematangsiantar Provinsi Sumatera Utara (Wanda Hutriany, Marnis, dan Suarman)

Suatu organisasi dimana para karyawannya dipandang dan diperlakukan sebagai anggota keluarga besar organisasi, akan terdorong untuk meningkatkan komitmen organisasi. Pada gilirannya komitmen organisasi akan berdampak pada berbagai sikap dan perilaku positif, seperti menghindari perilaku yang merugikan nama baik organisasi, kesetiaan pada pimpinan, kepada rekan setingkat dan kepada bawahan, dan kesediaan untuk menyelesaikan konflik melalui musyawarah dan sebagainya. Penelitian ini didukung dalam penelitian Venty et al (2015) yang menunjukkan hasil bahwa komitmen organisasi baik secara parsial maupun simultan berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan Kinerja karyawan yang mana, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memediasi variabel komitmen terhadap kinerja karyawan.

Salah satu faktor kuat yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kerjasama, dimana hal tersebut merupakan kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dan bekerjasama dengan karyawan lain secara vertikal atau horizontal di dalam ataupun di luar pekerjaan, sehingga hasil pekerjaan semakin baik. Karyawan yang berorientasi pada kerjasama menunjukkan OCB yang baik karena mereka mengutamakan nilai kerjasama. Jika karyawan yang mempunyai komitmen organisasi yang tinggi diperlakukan sebagai anggota keluarga besar organisasi, maka hal ini otomatis akan mendorong tingginya tingkat kinerja karyawan.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan melalui Perilaku Citizenship (OCB)

Kepuasan kerja memiliki pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Perilaku Citizenship (OCB). Keefektifan dan keberhasilan suatu perusahaan sangat tergantung pada kualitas dan kinerja karyawan. Kinerja karyawan yang baik tentu akan mendorong munculnya Perilaku citizenship (OCB), yaitu berupa perilaku melebihi apa yang telah distandarkan oleh perusahaan.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Ristiana (2013) yang menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku Citizenship yang kemudian juga mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil penelitian serupa juga sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2008) menyatakan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki Perilaku Citizenship (OCB) yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain. Teori lain juga menunjukkan bahwa OCB terkait dengan sejumlah hasil tingkat individu, termasuk peringkat manajerial kinerja karyawan. Robbins (2006) berpendapat bahwa kepuasan kerja harus menjadi penentu utama perilaku OCB karyawan. Karyawan yang puas akan tampak lebih mungkin berbicara secara positif tentang organisasi, membantu yang lain, dan melakukan kinerja pekerjaan mereka melampaui perkiraan normal. Didukung juga dengan pendapat Greenberg dan Baron (2008) berpendapat OCB sangat berhubungan dengan kepuasan kerja. Semakin karyawan puas dengan pekerjaan mereka, semakin besar pula kontribusi OCB yang karyawan lakukan untuk perusahaan. OCB terbukti meningkatkan stabilitas kinerja organisasi, dimana hal tersebut membantu tugas karyawan yang tidak hadir di tempat kerja atau yang mempunyai beban kerja berat sehingga akan meningkatkan stabilitas dari kinerja unit kerja, dan juga karyawan yang disiplin cenderung mempertahankan tingkat kinerja yang tinggi secara konsisten, sehingga mengurangi variabilitas pada kinerja unit kerja. Karyawan yang puas terhadap pekerjaannya akan lebih mungkin untuk berbicara positif tentang organisasi, membantu yang lain dan menghasilkan kinerja pekerjaan mereka yang melampaui perkiraan normal sehingga pasti akan meningkatkan tingkat kinerja pada perusahaan.

PENUTUP

Berdasarkan rumusan masalah, hasil dan pembahasan hasil penelitian, maka kesimpulan penelitian diuraikan sebagai berikut : (1) Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap Perilaku Citizenship (OCB) karyawan PDAM Tirtauli Kota Pematangsiantar. Semakin baik penerapan komitmen organisasi dalam perusahaan maka semakin tinggi Perilaku Citizenship (OCB) karyawan dalam bekerja. Tertanamnya Perilaku Citizenship (OCB) karyawan maka akan mendorong karyawan untuk saling membantu dan bekerjasama. (2) Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap Perilaku Citizenship (OCB) karyawan PDAM Tirtauli Kota Pematangsiantar. Semakin positif perasaan kepuasan kerja seorang karyawan dalam pekerjaannya, maka karyawan akan cenderung memaknai pekerjaan dan tugas-tugas yang mereka kerjakan dengan penuh tanggung jawab dan dedikasi. Dengan perasaan puas yang positif, akan mendorong karyawan untuk bekerja maksimal dalam menyelesaikan pekerjaannya, bahkan dapat melakukan hal-hal di luar tugasnya sehingga hal ini mendorong terciptanya Perilaku Citizenship (OCB). (3) Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang menjalankan komitmen organisasi dengan baik akan meningkatkan prestasi dan disiplin kerja sehingga selalu merasa bertanggung jawab terhadap pekerjaannya. Hal ini mendorong kuat nasib perusahaan karena karyawan berusaha membawa perusahaan ketujuan yang akan dicapai. (4) Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Tirtauli. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja tinggi akan memiliki kinerja yang tinggi juga. Dengan melihat sikap karyawan yang puas terhadap pekerjaannya, maka akan berdampak positif juga terhadap kinerja karyawan tersebut. (5) Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui Perilaku Citizenship (OCB) karyawan PDAM Tirtauli. Karyawan yang mempunyai komitmen organisasi yang tinggi, diperlakukan sebagai anggota keluarga besar organisasi. Karyawan yang memiliki rasa keterlibatan yang tinggi terhadap perusahaannya akan memunculkan perasaan-

perasaan positif sehingga akan dapat berorientasi pada kerjasama sehingga menghasilkan pekerjaan yang baik. (6) Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Perilaku Citizenship (OCB) karyawan PDAM Tirtauli. Karyawan yang puas terhadap pekerjaannya akan lebih mungkin untuk berbicara positif tentang organisasi, membantu yang lain dan menghasilkan kinerja pekerjaan mereka yang melampaui perkiraan normal sehingga pasti akan meningkatkan tingkat kinerja pada perusahaan. Melalui Perilaku Citizenship (OCB) terbukti meningkatkan stabilitas kinerja organisasi seperti membantu tugas karyawan yang tidak hadir sehingga akan dapat meningkatkan stabilitas kinerja unit kerja karyawan. (7) Perilaku Citizenship (OCB) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan PDAM Tirtauli. Karyawan yang memiliki Perilaku Citizenship (OCB) yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik juga. Perilaku Citizenship (OCB) memiliki peran dalam hal keefektifan penilaian kinerja karyawan, terutama dalam pengembangan suatu perusahaan. Semakin detail penilaian kinerja karyawan maka akan semakin berpengaruh kuat dengan persoalan Perilaku Citizenship (OCB) karyawannya.

Berdasarkan uraian pada hasil, pembahasan dan kesimpulan penelitian maka saran penelitian dapat diuraikan sebagai berikut: (1) Pihak manajemen perusahaan harus bisa mendorong untuk memperkuat keterlibatan atau komitmen emosional karyawan terhadap perusahaan. Dengan memperkuat keterlibatan karyawan atau *employee engagement* maka karyawan akan merasa mempunyai visi dan misi yang sejalan dengan perusahaan. Dengan demikian karyawan memiliki keterlibatan emosional yang kuat dengan perusahaan serta memiliki kepedulian yang tinggi terhadap tugas yang menjadi tanggung jawabnya. (2) Dalam usaha untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan, maka pihak manajemen dapat meninjau ulang kebijakan pemberian imbalan yang didasarkan pada profesionalitas, kompetensi dan kinerja yang dihasilkan. Pemberian imbalan sebaiknya dapat ditentukan sedemikian rupa agar karyawan dan perusahaan merasa sama-sama diuntungkan. Sehingga karyawan yang merasa puas dengan gaji yang diterimanya, dapat menciptakan kepuasan kerja yang lebih baik. (3) Pihak manajemen perusahaan harus bisa mendorong untuk memperkuat tingkat kepedulian karyawan sesama rekan kerjanya. Karyawan perusahaan sebaiknya meningkatkan *awareness* atau kepedulian kepada rekan kerja untuk dapat memaksimalkan kinerja. Karyawan diharapkan dapat terus meningkatkan sikap saling menghargai dan memperhatikan satu sama lain antara rekan kerja sehingga akan meningkatkan suasana positif ditempat kerja yang dapat memicu makin kuatnya Perilaku Citizenship (OCB) pada diri karyawan sehingga dapat tercipta *bonding* yang kuat dengan rekan kerja dengan cara mengadakan *gathering* dengan tim sehingga secara langsung dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja. (4) Pihak manajemen perusahaan harus dapat meningkatkan toleransi karyawan terhadap keadaan kurang ideal yang terjadi dalam perusahaan. Pada saat perusahaan dihadapkan pada berbagai situasi yang kurang kondusif dan kualitas kehidupan kerja menurun, melalui OCB, karyawan diharapkan memahami keberadaan organisasinya dengan segala keterbatasan dan dengan suka rela. (5) Untuk dapat meningkatkan meningkatkan kualitas pekerjaan serta agar dapat terlibat dalam fungsi organisasi perusahaan, maka pihak manajemen dapat mengajak karyawan terlibat dalam *periodic meeting*. Melalui *periodic meeting*, karyawan akan mampu memahami perannya dalam organisasi, apa yang harus dikerjakan, dan apa yang diharapkan perusahaan dari dirinya juga dapat memberi kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan ide dalam penyelesaian masalah dalam pekerjaan. (6) Untuk mendorong karyawan meningkatkan pengetahuan dan pemahaman mengenai keahlian praktis dan teknik dalam pekerjaannya, pihak manajemen perusahaan dapat melaksanakan Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) bagi karyawan secara berkelanjutan. (7) Untuk dapat meningkatkan sistem hadir dan ketepatan waktu dalam istirahat, maka pihak manajemen perusahaan perlu mengoptimalkan kembali kedisiplinan karyawan dengan cara adanya ketegasan pada aturan jam kerja dan istirahat. Penerapan sistem *reward* dan *punishment* juga dapat dilakukan untuk mengoptimalkan kembali kedisiplinan karyawan.

DAFTAR RUJUKAN

- Dessler, Gary . 2009 . *Sumber Daya Manusia : Buku 1* . Terjemahan oleh Benyamin Molan. Jakarta : PT Indeks .
- George, J.M, & Jones, G.R. 2006. *Essentials of Managing Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice – Hall, Inc.
- Greenberg, J et al . 2005 . *Behavior in Organization. Eight Edition* . New Jersey : Pearson Education Inc .
- Hasibuan, Malayu, S.P. 2007 . *Manajemen Sumber Daya Manusia* . Jakarta. Cetakan 9 : PT Bumi Aksara
- Khan, Sofiah Kadar et al . 2012 . *The Mediating Effect of Organizational Commitment in the Organizational Culture, Leadership and Organizational Justice Relationship with Organizational Citizenship Behavior : A Study of Academicians in Private Higher Learning Institutions in Malaysia*. International Journal of Business and Social Science.Vol. 3 No. 8. April . Perak : Universiti Tunku Abdul Rahman.
- Kreitner et al . 2005 . *Perilaku Organisasi* . Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta : Salemba Empat .
- Mangkunegara, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* : Cetakan Kesembilan. Bandung : PT Remaja Rosdakarya .
- Masrukhin dkk . 2004 . *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis.Vol 7. No 2. hal: 197-209

- Mas'ud, Fuad. 2004. *Survai Diagnosis Organisasional, konsep dan Aplikasi*. Semarang : Badan Penerbit UNDIP
- Maulani, Venty Hertina dkk. 2015. *Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebagai variabel intervening (studi kasus pada karyawan PT Mascom Graphy Semarang)*. Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis. Vol 4. No 3.
- Mehboob, Farhan et al . 2012 . *Job Satisfaction as a Predictor of Organizational Citizenship Behaviour : A Study of Faculty Members at Business Institutes*. Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business. Vol. 3 No. 9 . Januari. Pakistan : Sukkur Institute of Business Administration.
- Organ, D.W . 2006 . *Organizational Citizenship Behavior : Its Construct Clean-Up Time* . Human Performance : Lawrence Erlbaum Associates, Inc .
- Podsakoff et al. 2009 . Individual and Organizational Level Consequences of Organizational Citizenship Behaviors : A Meta-Analysis . *Journal of Applied Psychology*. Vol. 94 No. 1.
- Purnami, Rahayu . 2013. *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Perilaku Kewargaan Organisasional serta Implikasinya Terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Politeknik Komputer Niaga LPKIA Bandung Survei Terhadap Akuntan Yang Bekerja Sebagai Auditor Pada KAP* . Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis. Vol. 4 No. 2 .
- Qamar, Nida et al . 2012 . Job Satisfaction and Organizational Commitment as Antecedents of Organizational Citizenship Behaviour (OCB) . *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business* . Vol. 4 No. 7.
- Rahmayanti et al . 2014 . *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior (OCB)* . Jurnal Ecopsy. Vol. 1 No. 3 .
- Ristiana, Merry . 2013 . *Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dan Kinerja Karyawan Rumah Sakit Bhayangkara Trijata Denpasar* . Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen . Vol. 9 No. 1 . Januari. halaman 56-70 .
- Robbins, Stephen P . 1996 . *Perilaku Organisasi : Konsep, Kontroversi, Aplikasi Edisi Bahasa Indonesia* . Yogyakarta : Aditya Media .
- _____. 2008 . *Perilaku Organisasi* . Jakarta : Salemba Empat .
- Sopiah . 2008 . *Perilaku Organisasional* . Yogyakarta : Andi Offset .
- Subejo et al. 2013. *The Effect of Organizational Commitment and Organization Identity Strength to Citizenship Behaviour (OCB) Impact On Fire Department and Disaster Employee Performance in Jakarta Indonesia* . Journal of Business and Management . Volume 10 . May-June halaman 30-36 .
- Sugiyono . 2010 . *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* . Bandung : CV Alfabeta .
- _____. 2014 . *Metode Penelitian Manajemen* . Bandung : CV Alfabeta .
- Sulianti , Diana. 2009. *Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT.Perkebunan Nusantara III Sumatera Utara*. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan. Volume 11. Nomor 1. Maret halaman 31 -37.
- Suparjo et al . 2013 . *Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Studi pada PT. Plasa Simpanglima Semarang)* . Jurnal Ilmiah Dinamika Ekonomi Dan Bisnis. Vol. 1 No .1 . April. Hal. 69-88.
- Wasposito, Agung et al . 2012 . *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan pada PT. Trubus Swadaya Depok* . Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia. Vol 3. halaman 1-16.
- Yao, Hua and Yu Mingchuan, 2011. *An Empirical Study on Organization Organization Citizenship Behaviour and Business Performance* , Paper 7th International Conference on Innovation & Management , P.R China : College of Economics and Management North East Dianli University Jilin .
- Zurnali, Cut. 2010. *Learning Organization, Competency, Organizational Commitment, and Customer Orientation. Knowledge Worker : Kerangka Riset Manajemen Sumber Daya Manusia Masa Depan*. Bandung: Unpad Press