

Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating

Mawar Ratih Kusumawardani & Brahma Wahyu Kurniawan

Dosen Universitas Islam Kediri

Jl. Sersan Suharmaji No 38 Kediri

E-mail: mawarwardani25@yahoo.com

Abstract:

The results of this study indicate that: (1) Organizational culture has a significant influence on Organizational Citizenship Behavior, (2) Job satisfaction hasn't influence on Organizational Citizenship Behavior, (3) Organizational culture has a significant influence on organizational commitment, (4) Job satisfactin hasn't influence on organizational commitment, (5) Organizational Citizenship Behavior has a significant influence on organizational commitment, (6) Organizational culture has an indirrect influence on organizational commitment through Organizational Citizenship Behavior, and (7) Job satisfaction has an indirrect influence on organizational commitment through Organizational Citizenship Behavior.

Keywords: *Organizational commitment, Organizational culture, Job satisfaction, Organizational citizenship behavior*

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan modal utama bagi sebuah organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan, karena sumber daya manusia adalah pelaksana dari tujuan tersebut. Dalam perkembangan jaman yang semakin pesat, sebuah organisasi harus bisa mewujudkan hubungan yang seimbang agar organisasi bisa tetap bertahan dan bisa memenuhi segala kebutuhan para pegawai. Jika segala sesuatu yang dibutuhkan para pegawai bisa dipenuhi oleh organisasi maka secara langsung para pegawai juga akan memberikan kontribusi yang maksimal terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Kontribusi yang diberikan para pegawai salah satunya berupa sikap kewargaan atau yang sering disebut dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Organ dalam Podsakof, dkk (2000) mendefinisikan bahwa OCB sebagai tingkah laku individu yang tidak wajib, yang mempunyai kebebasan untuk memilih secara tidak langsung atau secara eksplisit, tidak diakui oleh sistem reward dan memberi kontribusi pada keefektifan dan keefisienan fungsi dari sebuah organisasi.

OCB juga merupakan aspek yang unik dari aktifitas individual dalam bekerja, dimana organisasi akan berhasil jika pegawai tidak hanya mengerjakan tugas pokok mereka melainkan juga bersedia mengerjakan

tugas lainnya seperti bekerja sama, tolong menolong, berpartisipasi secara aktif, serta menggunakan waktu kerja secara efektif. Organisasi menginginkan pegawai yang bersedia melakukan tugas yang tidak tertulis dalam deskripsi pekerjaan mereka. Perilaku prososial atau tindakan melebihi deskripsi kerja yang ditentukan dalam organisasi itu yang disebut dengan OCB.

Salah satu variabel yang juga mempunyai hubungan dengan OCB adalah komitmen organisasi. Komitmen organisasi adalah kumpulan dari perasaan dan keyakinan bahwa seluruh karyawan memiliki organisasi secara keseluruhan (George dan Jones, 2006). Pegawai yang memiliki komitmen organisasi akan melakukan pekerjaan selain dari pekerjaan utama mereka, dimana jika ada pegawai yang tidak mampu melakukan pekerjaan mereka, maka pegawai lain yang memiliki komitmen organisasi akan membantu rekan kerja mereka demi terwujudnya tujuan organisasi.

Fenomena yang berkembang dalam sebuah organisasi para profesional cenderung lebih berkomitmen terhadap sebuah profesi daripada organisasi tempat mereka bekerja (Fineman *et al.*, 2005). Hal ini disebabkan dengan adanya kesenjangan antara pegawai yang bekerja di satu tempat dengan pegawai yang bekerja di tempat lain, meskipun mereka memiliki jenis pekerjaan yang sama. Beberapa pegawai yang terpengaruh akan memutuskan untuk berpindah ke perusahaan lain, tetapi ada juga pegawai yang memutuskan untuk tetap bertahan di organisasi tempat mereka bekerja.

Pada dasarnya seorang pegawai akan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap organisasi, apabila dalam melakukan pekerjaan, mereka merasakan kepuasan sesuai dengan apa yang diharapkan. Handoko (2002) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dilihat dari mana pegawai memandang pekerjaan mereka. Apabila seorang pegawai mendapat kepuasan dari pekerjaan yang mereka lakukan maka hal itu akan memotivasi mereka untuk tetap bertahan pada perusahaan dengan segala kondisi yang akan mereka terima baik itu kondisi yang baik ataupun kurang baik. Kepuasan kerja akan dirasakan oleh pegawai apabila mereka merasakan kepuasan antara lain kepuasan terhadap pembayaran, kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, promosi, kepuasan terhadap atasan di tempat mereka kerja, dan juga terhadap rekan mereka sesama karyawan.

Selain itu, faktor lain yang dapat mempengaruhi seorang pegawai untuk tetap bertahan di organisasi adalah budaya organisasi yang dapat dikatakan sebagai suatu sistem penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi dan mengarahkan anggota-anggotanya (Soedjono, 2005). Budaya merupakan hal yang penting dalam suatu

organisasi, karena akan selalu berhubungan dengan suatu kehidupan yang ada dalam suatu perusahaan. Budaya organisasi merupakan suatu falsafah, ideologi, nilai-nilai, anggapan, keyakinan, harapan, serta sikap dan norma-norma yang dimiliki secara bersama serta mengikat dalam suatu komunitas tertentu (Robbins, 2001).

Budaya organisasi melakukan sejumlah fungsi untuk mengatasi permasalahan anggota organisasi untuk beradaptasi dengan lingkungan eksternalnya, yaitu dengan memperkuat pemahaman anggota organisasi, kemampuan untuk merealisasikan terhadap misi dan strategis, tujuan, cara, ukuran dan evaluasi. Budaya juga berfungsi untuk mengatasi masalah integrasi internal dengan meningkatkan pemahaman dan kemampuan anggota organisasi untuk berbahasa, berkomunikasi, kesepakatan atau konsensus internal, kekuasaan dan aturannya, hubungan anggota organisasi, serta imbalan dan sanksi (Schein, 2001).

TINJAUAN PUSTAKA

Budaya Organisasi

Setiap individu memiliki kepribadian yang unik dan berbeda antara satu dengan lainnya. Ketika kita menggambarkan seseorang sebagai orang yang hangat terbuka, santai, pemalu atau agresif kita menggambarkan ciri-ciri kepribadian. Suatu organisasi juga mempunyai kepribadian yang disebut sebagai budaya organisasi. Budaya organisasi adalah aturan kerja yang ada di organisasi yang akan menjadi pegangan dari sumber daya manusia dalam menjalankan kewajibannya dan nilai-nilai untuk berperilaku dalam organisasi. Nilai-nilai tersebut tercermin dalam perilaku dan sikap mereka sehari-hari selama mereka berada dalam organisasi tersebut dan sewaktu mewakili organisasi berhadapan dengan pihak luar.

Robbins dan Judge (2008) mengemukakan bahwa budaya organisasi sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lain. Menurut Robbins dan Judge (2008) budaya organisasi mewakili sebuah organisasi yang sama dari para anggota organisasi. Oleh karena itu, diharapkan individu-individu yang memiliki latar belakang yang berbeda atau berada pada tingkatan yang sama dalam organisasi dapat memahami budaya organisasi dengan pengertian yang sama.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Oleh karena itu, pandangan dan juga perasaan individu terhadap pekerjaan harus tetap terjaga pada sisi positif dari pekerjaannya dengan kata lain karyawan tersebut harus memiliki dan menjaga kepuasan kerja mereka agar

produktifitas terus ditingkatkan. Menurut Wagner dan Hollenbeck (1995) dalam Wijono (2010) adalah suatu perasaan yang menyenangkan merupakan hasil dari persepsi individu dalam rangka penyelesaian tugas atau pemenuhan kebutuhannya untuk memperoleh nilai-nilai yang penting bagi dirinya.

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Jadi secara garis besar kepuasan kerja dapat diartikan sebagai hal yang menyenangkan atau hal yang tidak menyenangkan bagi karyawan.

Organizational Citizenship Behavior (OCB)

OCB merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif (Robbins, 2006). Menurut Organ, OCB adalah perilaku individu yang bebas, tidak secara langsung atau eksplisit diakui dalam sistem pemberian penghargaan dalam mempromosikan fungsi efektif organisasi. Atau dengan kata lain, OCB adalah perilaku karyawan yang melebihi peran yang diwajibkan, yang tidak secara langsung atau secara eksplisit diakui secara formal (Organ, 1998; dalam Bolino, Turnley dan Bloodgood 2002:505). Bebas dalam arti bahwa perilaku tersebut bukan merupakan persyaratan yang harus dilaksanakan dalam peran tertentu atau perilaku yang merupakan pilihan pribadi (Podsakoff *et al.*, 2000).

Organizational Citizenship Behavior (OCB) berhubungan dengan tatanan perilaku umum yang ditunjukkan oleh karyawan sebagai bantuan, dan menjadi kebutuhan pekerjaan normal (Triyanto dan Santosa, 2009). OCB juga didefinisikan sebagai perilaku individual yang bersifat bebas (*discretionary*), yang tidak secara langsung dan eksplisit mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal, dan secara keseluruhan mendorong keefektifan fungsi-fungsi organisasi. Bersifat bebas dan sukarela, karena perilaku tersebut tidak diharuskan oleh persyaratan peran atau deskripsi jabatan, yang secara jelas dituntut berdasarkan kontrak dengan organisasi, melainkan sebagai pilihan personal (Prihatsanti dan Dewi, 2010).

Berdasarkan perbandingan yang telah dikembangkan oleh beberapa ahli mengenai dimensi OCB dapat disimpulkan bahwa dimensi yang dibuat oleh (Organ, 1998; Jahangir, Akbar & Haq, 2004:798) adalah dimensi yang paling lengkap. Organ mendefinisikan lima kategori spesifik (Allison dkk, 2001), yang dapat diartikan sebagai berikut: (1) *Altruism*, merupakan suatu perilaku sukarela untuk membantu orang lain menyelesaikan masalah-

masalah dalam pekerjaan, (2) *Conscientiousness*, merupakan pengabdian atau dedikasi yang tinggi pada pekerjaan dan keinginan untuk melebihi standar pencapaian dalam setiap aspek. (3) *Sportmanship*, kesediaan individu menerima apapun yang ditetapkan oleh organisasi meskipun dalam keadaan yang tidak sewajarnya. (4) *Courtesy*, perilaku individu yang menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari perselisihan antar anggota dalam organisasi. (6) *Civic virtue*, adalah perilaku individu yang menunjukkan bahwa individu tersebut memiliki tanggung jawab untuk terlibat, berpartisipasi, turut serta, dan peduli dalam berbagai kegiatan yang diselenggarakan organisasi. Komponen *civic virtue* adalah sebagai berikut: (1) Menyimpan informasi tentang kejadian-kejadian maupun perubahan-perubahan dalam organisasi. (2) Mengikuti perubahan-perubahan dan perkembangan dalam organisasi. (3) Membaca dan mengikuti pengumuman di organisasi.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah suatu kondisi dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dengan tujuan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Komitmen organisasi akan membuat pekerja memberikan yang terbaik kepada organisasi tempat mereka bekerja. Van Scooter (2000) menyatakan bahwa karyawan dengan komitmen organisasi yang tinggi akan lebih berorientasi kerja. Bahkan disebutkan pula bahwa karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan cenderung senang membantu dan dapat bekerja sama. Steers (2007) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai “*The Relative Strength of an Individual’s Identification with in Involvement in 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.

Allen dan Mayer dalam Cut Zumi (2010) mengemukakan bahwa komitmen organisasi sebagai sebuah keadaan psikologi yang mengkarakteristikan hubungan karyawan dengan organisasi atau implikasinya yang mempengaruhi apakah karyawan akan tetap bertahan dalam organisasi atau tidak, yang terindikasi kedalam tiga komponen yaitu: (1) *Affective commitment* (komitmen afektif), adalah keterlibatan emosional seseorang pada organisasinya berupa perasaan cinta pada organisasi. (2) *Continuance commitment* (komitmen berkelanjutan), adalah persepsi seseorang atas biaya dan resiko dengan meninggalkan organisasi saat ini. Artinya, terdapat dua aspek pada komitmen kelanjutan yaitu melibatkan pengorbanan pribadi apabila meninggalkan organisasi dan ketiadaan alternatif yang tersedia bagi orang tersebut. (3) *Normative commitment* (komitmen normatif), adalah

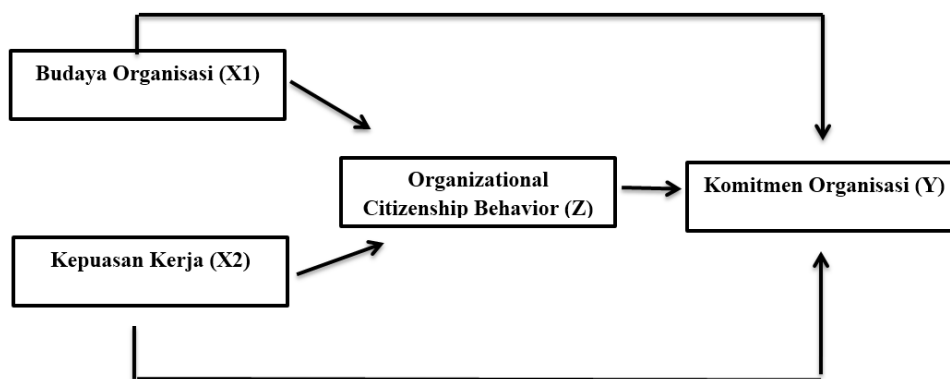
sebuah dimensi moral yang didasarkan pada perasaan wajib dan tanggung jawab pada organisasi yang mempekerjakannya.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini terdiri atas dua variabel bebas yaitu budaya organisasi (X1) dan kepuasan kerja (X2), satu variabel terikat yaitu komitmen organisasi (Y) serta satu variabel moderating yaitu *Organizational Citizenship Behavior* (Z). Untuk lebih memahami hubungan antar variabel tersebut dapat dilihat pada gambar di bawah ini:

Gambar 1: Model Konsep *Path*



Populasi dan Sampel

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah karyawan pada Dinas Pariwisata Kabupaten Kediri yang berjumlah 50 orang. Sedangkan sampel dalam penelitian ini diambil menggunakan teknik purposive sampling dimana teknik ini menggunakan kriteria khusus yang menyebabkan calon responden yang memenuhi kriteria inklusi yang harus dikeluarkan dari kelompok. Sehingga dalam penelitian ini responden yang menjadi sampel adalah 32 orang.

Analisis Data *Path*

Analisis jalur (*path analysis*) dalam penelitian ini dipilih untuk mengukur besarnya kontribusi atau pengaruh variabel bebas terhadap variabel tergantung, baik pengaruh secara langsung maupun pengaruh secara tidak langsung melalui hubungan dengan variabel bebas lainnya.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**Hasil Penelitian**

Berdasarkan hasil analisis maka diperoleh tabel dibawah ini:

Tabel 1. Analisis *path* variabel Budaya Organisasi (X1), variabel Kepuasan Kerja (X2) terhadap variabel OCB (Z)

Variabel		Terikat	Stand.Coeff	Sign	Keputusan Terhadap H ₀
Bebas					
Budaya Organisasi (X1)		OCB (Z)	0,547	0,049	DITOLAK
Kepuasan Kerja (X2)			0,352	0,197	DITERIMA
R : 0,888					
R Square : 0,788					

Tabel 2. Analisis *path* variabel Budaya Organisasi (X1), variabel Kepuasan Kerja (X2), variabel OCB (Z), terhadap variabel Komitmen Organisasi (Y)

Variabel		Stand.Coeff	Sign	Keputusan Terhadap H ₀
Bebas	Terikat			
Budaya Organisasi (X1)	Komitmen Organisasi (Y)	0,625	0,046	DITOLAK
Kepuasan Kerja (X2)		0,009	0,972	DITERIMA
OCB (Z)		0,174	0,455	DITERIMA
R : 0,788				
R Square : 0,621				

Tabel 3. Analisis *path* variabel OCB (Z), terhadap variabel Komitmen Organisasi (Y)

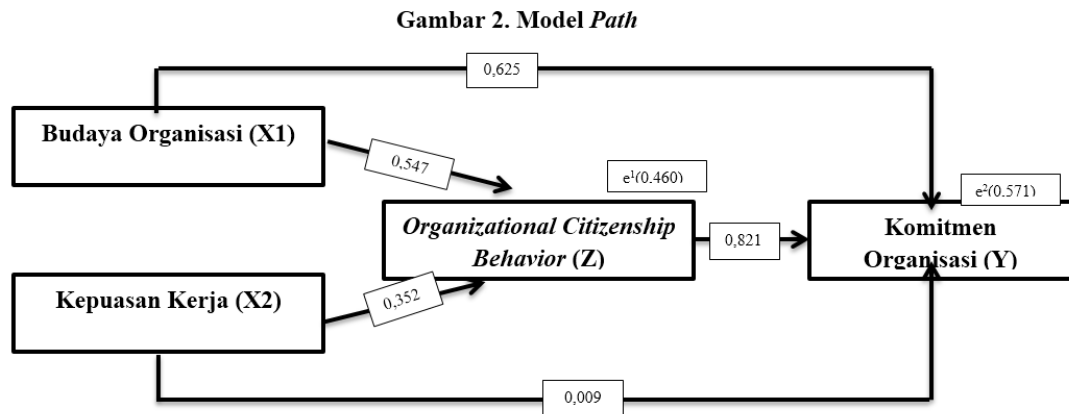
Variabel		Stand.Coeff	Sign	Keputusan Terhadap H ₀
Bebas	Bebas			
OCB (Z)	Komitmen Organisasi (Y)	0,821	0,000	DITOLAK
R : 0,821				
R Square : 0,674				

Model Lintasan Pengaruh

Berdasarkan model-model pengaruh tersebut, dapat disusun model lintasan pengaruh yang disebut dengan analisis path, adapun pengaruh error sebagai berikut:

$$Pe^1 = 1 - 0,788 = 0,460$$

$$Pe^2 = 1 - 0,674 = 0,571$$



Tabel 4. Hasil uji analisis path mengenai pengaruh langsung dan tidak langsung variabel penelitian

Variabel Bebas	Variabel Terikat	Pengaruh Langsung	Variabel Antara	Pengaruh Tidak Langsung
Budaya Organisasi (X1)	Komitmen Organisasi (Y)	0,625		
Kepuasan Kerja (X2)	Komitmen Organisasi (Y)	0,009		
OCB (Z)		0,174		
Budaya Organisasi (X1)	OCB (Z)	0,547	Komitmen Organisasi (Y)	= 0,547 x 0,821 = 0,449
Kepuasan Kerja (X2)	OCB (Z)	0,352	Komitmen Organisasi (Y)	= 0,352 x 0,821 = 0,289

Pembahasan Hasil Penelitian

Pengaruh Budaya Organisasi (X1) Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Z)

Dari hasil analisis data di atas, menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara langsung terhadap OCB karena nilai sign sebesar 0,049 ($0,049 < 0,05$) dengan koefisien jalur sebesar 0,547. Maka dapat disimpulkan bahwa H_0 yang berbunyi tidak ada pengaruh antara budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) ditolak, sedangkan H_a yang berbunyi ada pengaruh antara budaya organisasi dengan

organizational citizenship behavior (OCB) diterima. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa budaya organisasi yang diterapkan di Dinas Pariwisata Kabupaten Kediri dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior* (OCB).

Pengaruh Kepuasan Kerja (X2) Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Z)

Dari hasil analisis data diatas, menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara langsung terhadap OCB karena nilai sign sebesar 0,197 ($0,197 > 0,05$) dengan koefisien jalur sebesar 0,352. Maka dapat disimpulkan bahwa H_0 yang berbunyi tidak ada pengaruh antara kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) diterima, sedangkan H_a yang berbunyi ada pengaruh antara kepuasan kerja dengan *organizational citizenship behavior* (OCB) ditolak. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja pada pegawai yang ada di Dinas Pariwisata Kabupaten Kediri tidak dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior* (OCB).

Budaya Organisasi (X1) Terhadap Komitmen Organisasi (Y)

Dari hasil analisis data diatas, menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara langsung terhadap komitmen organisasi karena nilai sign sebesar 0,046 ($0,046 < 0,05$) dengan koefisien jalur sebesar 0,625. Maka dapat disimpulkan bahwa H_0 yang berbunyi tidak ada pengaruh antara budaya organisasi terhadap komitmen organisasi ditolak, sedangkan H_a yang berbunyi ada pengaruh antara budaya organisasi dengan komitmen organisasi diterima. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa budaya organisasi yang diterapkan di Dinas Pariwisata Kabupaten Kediri dapat mempengaruhi komitmen organisasi.

Pengaruh Kepuasan Kerja (X2) Terhadap Komitmen Organisasi (Y)

Dari hasil analisis data diatas, menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh secara langsung terhadap komitmen organisasi karena nilai sign sebesar 0,972 ($0,972 > 0,05$) dengan koefisien jalur sebesar 0,009. Maka dapat disimpulkan bahwa H_0 yang berbunyi tidak ada pengaruh antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi diterima, sedangkan H_a yang berbunyi ada pengaruh antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi diterima. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja pegawai di Dinas Pariwisata Kabupaten Kediri tidak dapat mempengaruhi komitmen organisasi.

Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (Z) Terhadap Komitmen Organisasi (Y)

Dari hasil analisis data diatas, menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh secara langsung terhadap komitmen organisasi karena nilai

sign sebesar 0,000 ($0,000 < 0,05$) dengan koefisien jalur sebesar 0,821. Maka dapat disimpulkan bahwa H_0 yang berbunyi tidak ada pengaruh antara *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap komitmen organisasi ditolak, sedangkan H_a yang berbunyi ada pengaruh antara *organizational citizenship behavior* (OCB) dengan komitmen organisasi diterima. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa *organizational citizenship behavior* (OCB) yang dilakukan oleh pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Kediri dapat mempengaruhi komitmen organisasi.

Pengaruh Secara Tidak Langsung Budaya Organisasi (X1) Terhadap Komitmen Organisasi (Y) Melalui *Organizational Citizenship Behavior* (Z)

Pengaruh tidak langsung dari variabel budaya organisasi terhadap komitmen organisasi melalui OCB sebesar 0,449. Dari hasil perhitungan yang diperoleh pengaruh secara tidak langsung variabel budaya organisasi melalui OCB terhadap komitmen organisasi memiliki koefisien jalur lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh secara langsung budaya organisasi terhadap komitmen organisasi yaitu sebesar 0,547. Sehingga dapat disimpulkan bahwa OCB bukan merupakan variabel moderasi antara budaya organisasi dengan komitmen organisasi.

Pengaruh Secara Tidak Langsung Kepuasan Kerja (X2) Terhadap Komitmen Organisasi (Y) Melalui *Organizational Citizenship Behavior* (Z)

Pengaruh tidak langsung dari variabel budaya kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi melalui OCB sebesar 0,289. Dari hasil perhitungan yang diperoleh pengaruh secara tidak langsung variabel kepuasan kerja melalui OCB terhadap komitmen organisasi memiliki koefisien jalur lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh secara langsung kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi yaitu sebesar 0,352. Sehingga dapat disimpulkan bahwa OCB bukan merupakan variabel moderasi antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dari hasil analisis data, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut: (1) Terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi (X1) terhadap *organizational citizenship behavior* (Z) yang terdiri dari tidak lupa melakukan absensi saat masuk kerja, menggunakan bahasa yang sopan saat berada di kantor, dan selalu memberikan sapaan saat bertemu dengan rekan kerja di kantor. (2) Tidak terdapat pengaruh signifikan antara kepuasan kerja (X1) terhadap *organizational citizenship behavior* (Z). (3) Terdapat pengaruh signifikan antara budaya organisasi (X1) terhadap komitmen organisasi (Y) yang

terdiri dari rasa peduli terhadap masalah yang dihadapi instansi, selalu menjalin kerjasama dengan rekan kerja serta menyelesaikan segala tugas dengan tepat waktu. (4) Tidak terdapat pengaruh signifikan antara kepuasan kerja (X2) terhadap komitmen organisasi. (5) Terdapat pengaruh signifikan antara *organizational citizenship behavior* (Z) terhadap komitmen organisasi (Y). (6) Tidak terdapat pengaruh secara tidak langsung variabel budaya organisasi (X1) terhadap komitmen organisasi (Y) melalui variabel *organizational citizenship behavior* (Z) sebagai variabel moderating. (7) Tidak terdapat pengaruh secara tidak langsung variabel kepuasan kerja (X2) terhadap komitmen organisasi (Y) melalui variabel *organizational citizenship behavior* (Z) sebagai variabel moderating.

Saran

Berdasarkan dari hasil penelitian, maka peneliti memberikan beberapa saran yang diharapkan mampu memberikan sumbangan pikir dan menjadi bahan pertimbangan instansi terkait demi kemajuan instansi tersebut, adapun saran yang peneliti berikan sebagai berikut: (1) sebaiknya pekerjaan yang diberikan kepada pegawai harus disesuaikan dengan latar belakang pendidikan mereka, agar pekerjaan yang mereka lakukan bisa dikerjakan secara maksimal dan dapat menciptakan komitmen yang kuat antara pegawai dengan instansi. (2) sesering mungkin mengadakan pelatihan kinerja terhadap pegawai guna meningkatkan kualitas mereka sehingga dapat meningkatkan dedikasi dan loyalitas mereka terhadap instansi. (3) pimpinan instansi harus sering melakukan monitoring kerja terhadap pegawai agar pegawai merasa diperhatikan sehingga secara tidak langsung pegawai akan secara sukarela memberikan yang terbaik bagi instansi meskipun diluar dari pekerjaan pokok mereka.

DAFTAR PUSTAKA

- Mohammad, J., Habib, F. Q., & Alias, M. A. (2011). Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior: An Empirical Study at Higher Learning Institutions. *Asian Academy of Management Journal*, 6 (2), 149-165.
- Arif, B. Dea, P. (2014). Does Job Satisfaction Influence Organizational Citizenship Behavior?: An Empirical Study In Selected 4-Star Hotels In Jakarta, Indonesia. *Society of Interdisciplinary Business Research & Universiti Kuala Lumpur Business School Paper ID # KL14-046, February 7-8, 2014, Kuala Lumpur, Malaysia*
- Rahma Andala, Mizar Fauzi The Effect of Job Satisfaction and Organizational Justice on Organizational Citizenship Behavior with Organization Commitment as the Moderator. *International Journal of Humanities and Social Science*. Vol. 4, No. 9; July 2014. Faculty of Economics and Business University of Bandar Lampung
- Puspita Dyah, Rusdarti. 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 2013

- Melina Chaterina, Ratnawati Intan. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang). *Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE)*, September 2012. Hal. 170 – 187 Vol. 19, No. 2. ISSN: 1412-3126
- Sugiono (2014), *Statistika untuk Penelitian*. Penerbit Alfabeta Bandung.
- Sopiah (2008), *Perilaku Organisasional*. Penerbit Andi Yogyakarta
- Organ, Denis .1988. The Motivation Basis Of Organizational Citizenship Behavior, In *Research In Organizational Behavior*. Vol,12. Barry M Staw dan Lawrence L Cumming, Eds. Greenwich, CT: JAI Press, 43-72.
- Robbins, Stephen P DAN Judge, Timothy (2008). *Perilaku Organisasi*, Buku 2. Jakarta: Salemba Empat
- Lunenburg, Fred C (2022). *Organizational Culture-Performance Relationship: Views of Excellence and Theory* Z. National Forum of Educational Administration And Supervision Journal, Vol.29 Number 4:1-9
- Brahmasari, Ida Ayu. 2008. Pengaruh Variabel Budaya Organisasi, Komitmen Dan Kepuasan Kerja Pegawai Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pegawai. *Jurnal Akuntansi Manajemen Bisnis dan Sektor Publik* Vol. 4 No. 3.
- Fineman, Timothy A., and Watanabe, Shiciniro. 2005. "Another Look at The Job satisfaction Relationship". *Journal of Applied Psychology*. Vol. 78. No. 6. p. 939-948.
- John P Mayer and Natalie J Allen. 1990. Themeasurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology: The British Psychological Society*.
- Luthan, F., 2002. *Organization Behavior*. Eight Edition. McGraw Hill International edition. Singapore. Mc Cue, Jacques and Roussel Gianakis, 2001. A Study of the Relationships between Compensation Package, Work Motivation and Job Satisfaction. *Journal of Organizational Behavior*. 20, 1003-1025.
- Meyer, J.P., & N.J. Allen. 2000. *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. California: Sage Publication.
- Robbins, Stephen.P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. PT. Indeks Kelompok Gramedia. Jakarta
- Schein, Scott L., 2001. "Genetic and Environmental Influences on Perception of Organizational Climate": *Journal of Applied Psychology*. Vol. 79. No. 1.
- Smith, A. 1983. Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68(4), 653-663.
- Soedjono, 2005. Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, vol.7, No.1; Maret, 22-47.
- Steers, R.M. 2002. Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22, 46-56.
- Sekaran, Uma, 2003. *Research Methods For Business*. 4th Edition; Jhon Wiley and Sons Inc; New York.
- Mowday, R.T., Porter, L.W., & Steers, R.M. 2002. *Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. New York: Academic Press.

- Mowday, R.T., Porter, L.W., & Steers, R.M. 2002. *Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. New York: Academic Press.
- Mowday, R.T., Porter, L.W., & Steers, R.M. 2002. *Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. New York: Academic Press.
- Allen, Gibson, J.L, J.M., & Meyer Donnelly, 2000. *Organizations: Structure, Process, Behavior*. Business Publication, Inc. Dallas.
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- John P Mayer and Natalie J Allen. 1990. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology: The British Psychological Society*
- Gujarati, N.Damodar. *Basic Econometrics*. New York: Mc.Graw-Hill. 2003