

PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)*

Heri Hermanto*

Program Studi Administrasi Negara
Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Indragiri
Jl. Azki Aris, Rengat, Indragiri Hulu

Abstrak : Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Sumber daya manusia sangat berperan penting bagi organisasi. Berbagai perilaku organisasi yang dibentuk dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja organisasi. Salah satu perilaku tersebut adalah OCB. OCB adalah perilaku *extra-role* sebagai suatu perilaku ditempat kerja yang sesuai dengan penilaian pribadi yang melebihi persyaratan kerja dasar seseorang. Mereka sering dijelaskan sebagai perilaku yang melebihi permintaan tugas. Untuk meningkatkan OCB pegawai maka sangat penting bagi organisasi untuk mengetahui apa yang menyebabkan timbulnya atau meningkatnya OCB. Untuk meningkatnya perilaku OCB dipengaruhi oleh dua faktor utama yaitu faktor yang berasal dari diri karyawan (internal) seperti moral, motivasi, komitmen, rasa puas/kepuasan kerja, sikap positif sedangkan faktor yang berasal dari luar karyawan (eksternal) seperti sistem manajemen, kepemimpinan, budaya perusahaan dll. Secara teoritis maupun empiris kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap perilaku OCB pegawai. Semakin baik kepuasan kerja dan komitmen organisasi maka akan meningkatkan perilaku OCB pegawai.

Kata Kunci : Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan *OCB*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia berperan besar bagi kesuksesan suatu organisasi baik itu organisasi pemerintah maupun swasta. Banyak organisasi menyadari bahwa unsur manusia dalam suatu organisasi dapat memberikan keunggulan bersaing. Mereka membuat sasaran, strategi, inovasi dalam mencapai tujuan organisasi, oleh karena itu sumber daya manusia merupakan salah satu unsur yang paling vital bagi organisasi.

Organisasi tidak bisa bertahan atau makmur tanpa anggotanya berperilaku sebagai warga negara yang baik dan terlibat dalam segala macam perilaku positif. Karena pentingnya perilaku ini, para ahli organisasi memprioritaskan untuk memahami dan meneliti perilaku OCB (Jahangir *et al* dalam Purnamie Titisari 2014). Penelitian Ahdiyana (2009 : 25) yang menunjukkan bahwa perilaku positif karyawan atau anggota organisasi yang memiliki OCB mampu mendukung kinerja individu dan kinerja organisasi untuk mendukung perkembangan organisasi yang lebih baik. Sejalan menurut pendapat Robbins dan Judge (2008 : 40), beberapa fakta empiris menunjukkan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki OCB yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain.

Secara teoritis dan empiris perilaku OCB banyak memberikan manfaat yang positif bagi pegawai untuk keberlangsungan kehidupan organisasi baik itu publik maupun swasta. Sejalan menurut Wirawan (2013: 723) menjelaskan bahwa, perilaku OCB memiliki pengaruh terhadap peningkatan kuantitas bahkan kualitas produktifitas individu

pegawai yang pada gilirannya akan mempengaruhi peningkatan kinerja organisasi. Bahkan, menurut Wirawan, OCB berpengaruh juga terhadap efektifitas dan efisiensi organisasi, kohesifitas tim, moral pegawai, semangat korps (*esprit de corps*) dan perilaku etis pegawai yang saat ini dihadapi oleh organisasi publik (pemerintahan).

Untuk meningkatkan OCB pegawai maka sangat penting bagi organisasi untuk mengetahui apa yang menyebabkan timbulnya atau meningkatnya OCB. Menurut Siders *et al* dalam Purnamie Titisari (2014), meningkatnya perilaku OCB dipengaruhi oleh dua faktor utama yaitu faktor yang berasal dari diri karyawan (internal) seperti moral, motivasi, komitmen, rasa puas/kepuasan kerja, sikap positif sedangkan faktor yang berasal dari luar karyawan (eksternal) seperti sistem manajemen, kepemimpinan, budaya perusahaan dll.

Perilaku pegawai memiliki perbedaan antara satu dengan yang lainnya, begitu juga perilaku OCB anggota organisasi seperti membantu rekan kerja, sukarela melakukan kegiatan ekstra ditempat kerja, menghindari konflik dengan rekan kerja, melindungi properti organisasi, menghargai peraturan yang berlaku diorganisasi, toleransi pada situasi yang kurang ideal/menyenangkan ditempat kerja, memberi saran-saran yang membangun ditempat kerja serta tidak membuang-buang waktu ditempat kerja.

Secara empiris menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap OCB. Penelitian Fotee dan Tang dalam Purnamie Titisari (2014) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB dan Dewa Ayu Windu Sari Devi

dkk (2015) dalam penelitiannya mengatakan bahwa variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel OCB.

Kepuasan kerja merupakan sekumpulan perasaan pegawai terhadap pekerjaannya, apakah senang/suka atau tidak senang/tidak suka sebagai hasil interaksi pegawai dengan lingkungan pekerjaannya atau sebagai persepsi sikap mental, juga sebagai hasil penilaian pegawai terhadap pekerjaannya. Perasaan pegawai terhadap pekerjaan mencerminkan sikap dan perilakunya dalam bekerja.

Konsep kepuasan kerja merujuk pada teori Noe et al dalam Emron, Yohny dan Imas (2016 : 214) memiliki dimensi diantaranya yaitu : (1) Kompetensi atas pekerjaan yang dihadapi, (2) Kebijakan manajemen, (3) Kompensasi, (4) Penghargaan, (5) Suasana lingkungan.

Perilaku lain dari kepuasan kerja yang mempengaruhi perilaku OCB adalah komitmen organisasi. Komitmen organisasi merupakan identifikasi rasa, keterlibatan dan loyalitas yang ditampakkan oleh pegawai terhadap organisasi yang menjadi tempatnya untuk mengabdikan dan bekerja (Donni Juni Priansa 2014 : 232). Komitmen organisasi ditunjukkan dalam sikap penerimaan, keyakinan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi, begitu juga adanya dorongan yang kuat untuk mempertahankan dan menjadi bagian penting dari anggota organisasi demi tercapainya tujuan organisasi. Komitmen organisasi yang kuat akan mempengaruhi perilaku pegawai didalam organisasi.

Komitmen organisasi merupakan salah satu variabel yang telah banyak diketahui memiliki

ikatan yang erat dengan OCB. Hal ini sejalan menurut penelitian empiris Wagner dan Rush dalam Purnamie Titisari (2014), menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh pada OCB. Pegawai yang memiliki komitmen akan loyal dan bekerja bersungguh terhadap organisasi dengan menampilkan sikap yang positif. Konsep komitmen merujuk pada teori Gibson dalam Kaswan (2015 : 128), menyatakan bahwa komitmen pegawai terhadap organisasi mencakup tiga sikap yaitu : (1) Perasaan mengidentifikasi diri dengan tujuan organisasi (Identifikasi diri), (2) Perasaan terlibat dalam tugas-tugas organisasi (Keterlibatan) dan (3) Perasaan loyal terhadap organisasi (Loyalitas).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi dapat memberikan pengaruh terhadap perilaku OCB anggota organisasi baik secara teori maupun empiris.

PEMBAHASAN

Kepuasan kerja merupakan hal penting yang harus dimiliki individu atau pegawai didalam bekerja. Setiap individu memiliki karakteristik yang berbeda-beda, maka tingkat kepuasan kerjanya pun berbeda-beda pula. Tinggi rendahnya kepuasan kerja tersebut dapat memberikan dampak yang tidak sama. Hal itu sangat tergantung pada sikap mental individu yang bersangkutan, sebagaimana menurut Roe dan Byars dalam Donni Juni Priansa (2014 : 291), mengatakan bahwa kepuasan kerja yang tinggi akan mendorong terwujudnya tujuan organisasi secara efektif. Sementara tingkat kepuasan kerja yang rendah merupakan ancaman yang akan membawa kehancuran atau

kemunduran bagi organisasi secara cepat maupun perlahan.

Kepuasan kerja selalu dikaitkan dengan bagaimana respon pegawai terhadap apa yang mereka terima dari organisasi disebabkan mereka telah melakukan pekerjaannya/perannya. dalam konteks yang lebih khusus, kepuasan kerja dipersepsi secara subjektif oleh masing-masing pegawai.

Kepuasan kerja dideskripsikan dalam bentuk perasaan suka atau tidak suka terhadap pekerjaannya yang dimensi penilaian yaitu pegawai memiliki keahlian dan keterampilan dalam pekerjaan tertentu sesuai bidangnya masing-masing, pegawai diberikan kesempatan untuk meningkatkan kemampuan dan belajar dalam bekerja serta pegawai diberikan tanggungjawab dan kepercayaan yang jelas untuk melaksanakan pekerjaan. Hal ini semuanya tidak terlepas dari kebijakan manajemen dalam mendukung hal tersebut, membentuk sistem prosedur kerja, peraturan dan kebijakan yang ditetapkan oleh organisasi berlaku untuk semua pegawai tanpa adanya diskriminasi dan menunjukkan keberpihakan untuk tujuan kemajuan organisasi. Pegawai akan merasa puas jika diberi gaji yang memadai, adanya kenaikan gaji secara berkala dan menerima tunjangan tambahan lainnya.

Selain dari kompensasi pegawai juga diberikan penghargaan baik itu dalam bentuk lisan, tulisan dan materi atas pelaksanaan pekerjaan dengan baik, namun hal ini masih belum dijalankan. Jika diterapkan akan membentuk budaya organisasi yang kompetitif. Kepuasan kerja pegawai pada organisasi ini juga didukung oleh pegawai menciptakan

suasana kerja yang nyaman, rekan kerja yang menyenangkan dan bersahabat serta pegawai selalu memberikan dukungan dan dorongan serta membantu pegawai lain untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik. Jika kepuasan kerja dikaitkan dengan

OCB, pegawai yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan bekerja secara maksimal dalam mencapai tujuan organisasi. Sejalan menurut Robbins dalam Purnamie Titisari (2014), bahwakaryawan yang puas berkemungkinan lebih besar untuk berbicara secara positif tentang organisasi, membantu rekan kerja dan membuat kinerja pekerjaan mereka melampaui perkiraan normal, lebih dari itu karyawan yang puas mungkin lebih patuh terhadap panggilan tugas karena mereka ingin mengulang pengalaman-pengalaman positif mereka. Hal tersebut menerangkan konsep dari OCB yang merupakan perilaku pegawai yang suka rela membantu dan perilaku ekstra dari tuntutan organisasi.

Faktor internal pegawai yang dapat membentuk OCB salah satunya yaitu kepuasan kerja, pernyataan tersebut sangat logis bahwa kepuasan kerja merupakan penentu utama OCB karyawan (Robbins, 2006). Jadi, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja salah satu yang memicu terjadinya OCB pegawai atau berpengaruh terhadap OCB. Pernyataan tersebut diperkuat lagi dari hasil penelitian oleh Fotee dan Tang dalam Purnamie Titisari (2014) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB serta penelitian Kreitner dan Kinicki dalam Cepi Triatna (2015 : 113), menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan yang positif terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi. Selanjutnya menurut

penelitian Arum Darmawati, dkk (2013), menemukan juga bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel OCB, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja pegawai maka memunculkan perilaku OCB pegawai akan semakin tinggi.

Keberhasilan manajemen organisasi, salah satunya ditentukan oleh keberhasilan manajemen dalam menumbuhkan komitmen organisasi pegawai. seberapa jauh komitmen organisasi pegawai terhadap organisasi yang sangat menentukan pencapaian tujuan organisasi. Komitmen organisasi pegawai sangatlah penting, karena pegawai yang memiliki komitmen kuat terhadap organisasi akan menampilkan kinerja terbaiknya serta produktifitas dalam mengembangkan pekerjaan. Pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi sangat diperlukan pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi dalam menjalankan hal tersebut. Komitmen organisasi mengidentifikasikan pegawai terhadap persetujuan untuk mencapai misi unit dan misi organisasi (Dessler dalam Donni Juni Priansa, 2015).

Komitmen organisasi menggambarkan sikap rasa identifikasi atau kecocokan pegawai terhadap nilai-nilai, tujuan organisasi dan memberikan gambaran image positif untuk organisasi. Perasaan keterlibatan dalam tugas-tugas organisasi dengan bekerja secara bersungguh-sungguh dan menunjukkan kemampuan untuk bekerja melebihi target yang ditentukan serta perasaan loyalitas atau kesetiaan pegawai terhadap organisasi dengan tetap bertahan pada organisasi, menciptakan tempat kerja yang menyenangkan sehingga pegawai akan betah didalam

organisasi dan memberikan ruang kepada pegawai untuk berpartisipasi menyampaikan aspirasinya. Dengan demikian pegawai yang berkomitmen terhadap organisasi memandang nilai dan kepentingan organisasi terintegrasi dengan tujuan pribadi pegawai. pekerjaan yang menjadi tugasnya dipahami sebagai kepentingan pribadi dan memiliki keinginan untuk selalu loyal demi kemajuan organisasi.

Komitmen pegawai akan memberikan dampak terhadap perilaku pegawai yang menunjukkan sikap siap berkorban demi pemenuhan tujuan organisasi. Faktor lain yang berperan dalam membentuk OCB pegawai adalah komitmen organisasi. Komitmen organisasi merupakan salah satu variabel yang telah banyak diketahui memiliki kaitan dengan OCB. Secara teoritis dan empiris komitmen organisasi memberikan pengaruh terhadap OCB pegawai. Hal ini sejalan menurut Wagner dan Rush dalam Purnamie Titisari (2014), menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh pada OCB. Pegawai yang memiliki komitmen akan loyal dan bekerja bersungguh-sungguh terhadap organisasi dengan menampilkan sikap positif. Serta didukung oleh penelitian Dyah Puspita Rini (2013), menjelaskan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB karyawan, artinya semakin baik komitmen organisasi maka semakin tinggi OCB Karyawan.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi dapat berpeluang munculnya perilaku OCB anggota dalam organisasi. Kepuasan kerja yang terdiri dari kompetensi atas pekerjaan yang dihadapi,

kebijakan manajemen, kompensasi, penghargaan dan suasana lingkungan kerja akan menciptakan komitmen organisasi yang terdiri dari identifikasi organisasi, keterlibatan dan loyalitas pegawai. Jika kepuasan kerja dan komitmen organisasi berjalan secara baik didalam organisasi maka secara bersama-sama akan mempengaruhi perilaku OCB.

Peluang munculnya perilaku OCB akan lebih besar jika pegawai memiliki kepuasan kerja yang tinggi dibanding dengan komitmen organisasi yang tinggi. Jika kepuasan kerja dan komitmen organisasi memiliki tingkat yang sangat tinggi maka akan berpengaruh terhadap OCB pegawai. Artinya peluang timbulnya OCB pegawai akan semakin tinggi jika pegawai memiliki kepuasan dalam kerja yang tinggi dan memiliki komitmen organisasi yang tinggi maka akan berpeluang menimbulkan perilaku OCB pegawai akan semakin tinggi.

SIMPULAN

Perilaku *extra-role* atau *organizational citizenship behavior* (OCB) merupakan perilaku ekstra yang harus dimiliki oleh anggota organisasi atau sebagai perilaku ditempat kerja yang sesuai dengan penilaian pribadi yang melebihi persyaratan kerja dasar seseorang.

Pegawai organisasi yang menampilkan perilaku OCB disebut sebagai pegawai yang baik (*good citizen*). Perilaku OCB perlu dikembangkan dalam organisasi dengan harapan agar dapat meningkatkan kinerja organisasi.

Untuk meningkatkan perilaku OCB didalam organisasi, para pimpinan harus mengerti faktor pendukung dalam peningkatan organisasi baik faktor internal

maupun faktor eksternal. Faktor internal seperti motivasi, komitmen, rasa puas/kepuasan kerja, sikap positif sedangkan faktor eksternal seperti sistem manajemen, kepemimpinan, budaya perusahaan dll.

Kepuasan kerja dan komitmen organisasi baik secara teoritis maupun empiris berpengaruh baik dan positif terhadap OCB pegawai, artinya semakin baik atau tingginya kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepemimpinan dan budaya organisasi akan meningkatkan pegawai untuk berperilaku OCB dalam organisasi.

DAFTAR RUJUKAN

- Ahdiyana, M. 2009. Dimensi OCB dalam Kinerja Organisasi. Yogyakarta: FISE UNY
- Arum Darmawati, Lina Nur Hidayati, & Dyna Herlina S. 2013. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior, *Jurnal Economia*. 9 (1) : 10-17.
- Cepi Tritna., 2015, Perilaku Organisasi dalam Pendidikan. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Danang Suyanto dan Burhanudin. 2015. Teori Perilaku Keorganisasian dilengkapi : Intervensi Pengembangan Organisasi. Yogyakarta: CAPS
- Dewa Ayu Windu Sari Devi dan I Gusti Ayu Dewi Adnyani. 2015. Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Komitmen Organisasional dan Organizational Citizenship Behaviour (OCB) pada PT. Maharani Prema Sakti Denpasar. *E-Jurnal*

- Manajemen Unud*. 4 (12) : 4105-4134.
- Doni Juni Priansa. 2014. Perencanaan dan Pengembangan SDM. Bandung. Alfabeta
- Dyah Puspita Rini, Rusdarti dan Suparjo. 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*. 1 (1) : 69-88.
- Edy Sutrisno. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Prenada Media Group
- Emron, Yhony, Imas. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Strategi dan Perubahan dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai dan Organisasi)*. Bandung: Alfabeta
- Ismail, A., Mohamed, H., Sulaiman, A.Z., Mohamad, M.H., and Yusuf, M.H. 2011. An Empirical Study of the Relationship between Transformational Leadership, Empowerment and Organizational Commitment. *Business and Economics Research Journal*. 2 (1) : 89-107.
- Kaswan. 2015. Sikap Kerja (Dari Teori dan Implementasi Sampai Bukti). Bandung: Alfabeta
- Purnamie Titisari. 2014. Peranan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dalam Meningkatkan Kinerja a Karyawan. Jember: Mitra Wacana Media
- Rad, A. M. M. & Yarmohammadian M.H. 2006. A Study of Relationship between Managers' Leadership Style and Employees' Job Satisfaction. *Leadership in Health Services*, 19 (2) : 11-26.
- Robbins dan Judge. 2008. Perilaku Organisasi, Buku 1, Cet. 12. Jakarta: Salemba Empat.
- Hermanto, H. (2018). IKLIM ORGANISASI DAN KINERJA PEGAWAI. *JIAGANIS*, 3(2).
- Akbar, S. (2019). Determinasi Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Pendapatan Provinsi Riau. *JIAGANIS*, 2(1).
- Safitri, R. (2017). Determinasi Mutasi Kerja, Kompensasi dan Pengawasan terhadap Kinerja Karyawan. *JIAGANIS*, 2(1).