

**Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja
Karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai Variabel
Intervening di Puskesmas Mlati 2 Sleman D.I.Yogyakarta**

JURNAL PENELITIAN



DISUSUN OLEH:

Nama : Aditya Rahman
Nomor Mahasiswa : 13311396
Jurusan : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumberdaya Manusia

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI
YOGYAKARTA
2017**

HALAMAN PENGESAHAN JURNAL

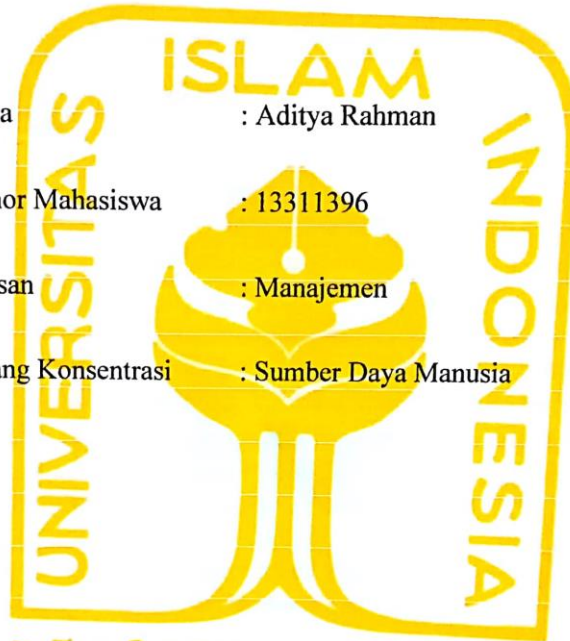
Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan
Puskesmas Mlati 2 dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Sebagai Variabel
Intervening

Nama : Aditya Rahman

Nomor Mahasiswa : 13311396

Jurusan : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia



Yogyakarta, 25 November 2017

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing

Arif Hartono, S.E., MHRM., Ph.D.

Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Sebagai Variabel Intervening di Puskesmas Mlati 2 Sleman D.I.Yogyakarta

Aditya Rahman

Jurusan Manajemen - Fakultas Ekonomi - Universitas Islam Indonesia
adityarahman1995@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB secara parsial, pengaruh komitmen organisasional terhadap OCB secara parsial, pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap OCB secara simultan, pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial, pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan secara parsial, pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan secara simultan, pengaruh OCB terhadap kinerja karyawan, pengaruh secara tidak langsung kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui OCB, serta pengaruh secara tidak langsung komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan melalui OCB.

Penelitian ini dilakukan di Puskesmas Mlati 2, Kabupaten Sleman. Jumlah sampel dari penelitian ini adalah seluruh karyawan dengan status Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang berjumlah 51 orang. Dari 51 kuesioner, terisi sebanyak 51 kuesioner, dengan kata lain semua kuesioner dapat terisi. Analisis data menggunakan SPSS versi 20.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja secara parsial mempengaruhi OCB serta terhadap kinerja. Komitmen organisasional secara parsial mempengaruhi OCB serta kinerja. Kepuasan kerja dan komitmen secara simultan memengaruhi OCB. Kepuasan Kerja dan komitmen organisasional secara simultan memengaruhi kinerja. OCB memengaruhi kinerja. Terdapat pengaruh tidak langsung kepuasan kerja terhadap kinerja melalui OCB yang lebih kecil dari pada pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, dan terdapat pengaruh tidak langsung komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan melalui OCB yang lebih besar dari pengaruh langsung komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci : *Kepuasan kerja, Komitmen organisasional, OCB, Kinerja karyawan*

**Effects of Job Satisfaction and Organizational Commitment
on Employee Performance
with Organizational Citizenship Behavior (OCB) as Intervening Variable
at Puskesmas Mlati 2 Sleman D.I. Yogyakarta**

Aditya Rahman

Department of Management - Faculty of Economics - Universitas Islam Indonesia

Abstract

This research aimed at finding out about the partial effect of job satisfaction on OCB, the partial effect of organizational commitment on OCB, and the simultaneous effect of both job satisfaction and organizational commitment on OCB, the partial effect of job satisfaction on employee performance, the partial effect of organizational commitment on employee performance, and the simultaneous effect of both job satisfaction and organizational commitment on employee performance, the effect of OCB on employee performance, the indirect effect of job satisfaction on employee performance through OCB, and the indirect effect of organizational commitment on employee performance through OCB.

This research was conducted at Puskesmas Mlati 2 Sleman Regency. The samples were 51 civil servant employees at this health center. All the 51 questionnaires were filled out and analyzed using SPSS v.20.

The results showed that job satisfaction has partial effect on OCB and performance. Organizational commitment has partial effect on OCB and performance. Job satisfaction and organizational commitment have simultaneous effect on OCB. Job satisfaction and organizational commitment have simultaneous effect on performance. OCB has effect on performance. Job satisfaction has indirect effect on performance through OCB that is less significant compared to the direct effect of job satisfaction on employee performance. Organizational commitment has indirect effect on performance through OCB that is more significant compared to the direct effect of organizational commitment on employee performance

Keywords : job satisfaction, organizational commitment, OCB, employee performance

February 12, 2018

TRANSLATOR STATEMENT

The information appearing herein has been translated
by a Center for International Language and Cultural Studies of
Islamic University of Indonesia
CILACS UII Jl. DEMANGAN BARU NO 24
YOGYAKARTA, INDONESIA.
Phone/Fax: 0274 540 255

PENDAHULUAN

Handoko (2014) menyatakan bahwa pengukuran keberhasilan departemen personalia adalah prestasi atau pelaksanaan kerja dari karyawan. Kinerja sendiri merupakan catatan hasil yang diproduksi pada suatu fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas selama suatu waktu tertentu (Benardin dan Russel, 1998). Selain itu, Dessler (20016) menyatakan bahwa kinerja merupakan prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Dinyatakan juga oleh Handoko (2014) bahwa karyawan bekerja dengan produktif atau tidak tergantung pada motivasi, kepuasan kerja, tingkat stress, kondisi fisik pekerjaan, sistem kompensasi, desain pekerjaan, dan aspek aspek ekonomis, teknis, serta berperilaku lainnya. Beberapa faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan juga telah disebutkan oleh Robbins (2013), yaitu kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan OCB. Selain beberapa faktor tersebut, pernyataan Handoko di atas juga diperkuat dan dibuktikan oleh banyak jurnal. Berdasarkan penelitian terdahulu terbukti bahwa Kinerja karyawan dipengaruhi oleh Komitmen Organisasional (Yeh dan Hong, 2012), Kepuasan Kerja (Fu dan Deshpande, 2013), dan juga Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Ebrahimzadeh dan Gholami, 2016).

Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi mempunyai sikap positif terhadap pekerjaannya; seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya mempunyai sikap negatif terhadap pekerjaannya tersebut (Robbins, 2013). Kepuasan kerja sendiri merupakan hasil dari persepsi karyawan atas seberapa baik pekerjaan mereka menyediakan hal hal yang dianggap penting (Luthans, 2011). Sedangkan Robbins (2013) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu perasaan yang positif terhadap suatu pekerjaan yang timbul dari penilaian atas karakteristik pekerjaan tersebut. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fu (2014) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan begitu penting bagi manajer SDM untuk menstimulus tingkat kepuasan kerja karyawan dengan tujuan untuk menjaga atau bahkan meningkatkan kinerja karyawan. Hasil yang sama juga ditemukan pada penelitian yang dilakukan oleh Al-Ahmadi (2008), Khan et al. (2012), dan Sadasa (2013).

Selain Kepuasan Kerja, kinerja karyawan juga dapat dipengaruhi oleh komitmen organisasional. Apabila kepuasan kerja cenderung berfokus kepada sikap yang ditunjukkan oleh karyawan terhadap pekerjaannya, komitmen organisasional lebih kepada sikap yang ditunjukkan oleh karyawan terhadap perusahaannya (Luthans, 2011). Komitmen organisasi sendiri menurut Mowday, et al. (dalam Luthans, 2011) adalah; (1) keinginan yang kuat untuk bertahan sebagai anggota organisasi, (2) kebersediaan untuk berusaha keras untuk kepentingan organisasi, (3) keyakinan dan penerimaan terhadap nilai dan tujuan yang diusung oleh organisasi. Dari berbagai definisi tentang komitmen organisasional, Luthans (Luthans, 2011) menyimpulkan bahwa komitmen organisasional merupakan sikap yang mencerminkan loyalitas karyawan terhadap organisasinya, dan merupakan proses yang berkelanjutan di mana anggota organisasi mengungkapkan perhatian mereka terhadap keberlangsungan dan kesuksesan organisasinya. Hubungan antara komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan juga telah didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Yeh dan Hong (2012) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan. Melihat kenyataan seperti itu maka sangat penting untuk menjaga komitmen organisasional dari seorang karyawan terhadap organisasinya agar kinerja yang diberikannya dapat terjamin.

Hasil serupa juga ditemukan pada penelitian yang dilakukan oleh Ma et al. (2013), Purnama (2013), dan Sawitri et al. (2015).

Selaras dengan beberapa variabel sebelumnya, praktik OCB yang dilakukan oleh seseorang di dalam suatu organisasi juga memiliki dampak yang positif terhadap kinerja karyawan. Menurut Organ, (dalam Luthans, 2011), OCB merupakan perilaku seseorang yang bersifat suka rela, tidak secara langsung atau secara eksplisit tercantum dalam sistem kompensasi formal, dan secara keseluruhan mampu mendukung fungsi organisasi. Dari pernyataan tersebut dapat dipahami bahwa penerapan OCB merupakan suatu hal yang tidak diatur oleh perusahaan namun dapat memengaruhi kinerja. Pengaruh OCB terhadap kinerja juga telah banyak dibuktikan oleh studi yang dilakukan oleh para akademisi. Salah satu studi yang mendukung hubungan antara dua variabel ini adalah yang dilakukan oleh Ebrahimzadeh dan Gholami (2016) yang menyatakan bahwa praktik OCB memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan. Hasil serupa juga ditemukan pada penelitian yang dilakukan oleh Chiang et al. (2012), Ristiana (2013), dan Sawitri et al..

Atas dasar pernyataan-pernyataan diatas menjadikan penulis ingin melakukan penelitian yang menyoroti pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan dan menggunakan OCB sebagai variabel *intervening*. Penelitian tersebut menasar pada seluruh pegawai negeri di Puskesmas Mlati 2, Kabupaten Sleman.

KAJIAN PUSTAKA

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh dari Variabel Kepuasan Kerja terhadap OCB. Hubungan antara variabel Kepuasan kerja dengan variabel OCB sebenarnya dapat diasumsikan secara logis. Hal ini dapat dijelaskan bahwa karyawan yang puas cenderung akan berkat kata baik atas organisasinya, menolong rekan kerja, dan bertindak melebihi apa yang diharapkan perusahaan, hal semacam ini dilakukan sebagai ungkapan balas jasa atas pengalaman baik yang mereka dapatkan di organisasi (Robbins,2013). Pernyataan sependapat bahwa Kepuasan kerja berpengaruh terhadap OCB juga dinyatakan oleh Luthans di dalam bukunya (Luthans,2011)

Telah banyak penelitian yang membahas tentang hubungan antara Kepuasan kerja dengan OCB. Erturk et al. (2004), yang melakukan penelitian terhadap tiga perusahaan manufaktur di Istanbul dan Koscaeli di Turki, mendapatkan hasil bahwa kepuasan kerja secara positif berhubungan dengan OCB. Penelitian lain dengan hasil serupa dilakukan oleh Prasetyo (2015), yang melakukan penelitian pada 150 orang karyawan di PT.PLN (Persero) wilayah Jawa Barat dan Banten. Selain itu Sawitri et al. (2016), dan Purnama (2013) juga menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada penelitian yang mereka lakukan. Hasil dari penelitian di atas sepakat bahwa variabel Kepuasan kerja berpengaruh terhadap variabel OCB.

Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, penelitian ini mengusung hipotesis:

H1 : Kepuasan kerja karyawan secara positif berpengaruh terhadap OCB.

Pengaruh dari Variabel Komitmen Organisasional terhadap OCB. Prasetyo (2015) yang mendapatkan hasil pengaruh positif dari Komitmen organisasi terhadap OCB karyawan PT.PLN distribusi Jawa Barat dan Banten. Hasil serupa juga ditemui di penelitian yang dilakukan oleh Erturk *et al.* (2004). Schappe (1998), melakukan penelitian terhadap 150 karyawan di perusahaan asuransi wilayah Atlantik tengah, dan mendapatkan

hasil bahwa komitmen organisasional berpengaruh secara positif terhadap perilaku OCB karyawan. Penelitian lain dilakukan oleh Ebrahimzadeh dan Gholami (2016) terhadap karyawan di *Guilan University of Medical Science*, juga mendapatkan hasil yang menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap OCB karyawan. Penelitian lain yang juga mendukung pengaruh komitmen organisasional terhadap OCB adalah yang dilakukan oleh Ortiz *et al.*(2015) dan Purnama (2013).

Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, penelitian ini mengusung hipotesis:

H2 : Komitmen organisasional secara positif berpengaruh terhadap OCB.

Pengaruh dari Variabel Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap OCB. Merujuk pada pernyataan Robbins (2013), bahwa logis untuk berpikir bahwa karyawan yang puas akan pekerjaannya memiliki tingkat OCB yang tinggi, dan juga Luthans (2011), yang menyatakan bahwa Komitmen organisasional jelas berhubungan dengan praktik OCB karyawan, dapat penulis simpulkan bahwa kedua variabel di atas memiliki hubungan positif terhadap OCB.

Beberapa penelitian terdahulu telah membuktikan hubungan antara variabel Kepuasan kerja terhadap OCB. Tidak kalah banyak juga jurnal yang membuktikan hubungan antara variabel Komitmen organisasional terhadap OCB. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Prasetio *et al.* (2015) ditemukan adanya pengaruh positif secara simultan dari kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap OCB karyawan. Penelitian tersebut dilakukan terhadap 252 karyawan PT.PLN (persero) wilayah distribusi Jawa Barat dan Banten. Salah satu hasil dari penelitian tersebut adalah saran bagi perusahaan untuk meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasional secara bersamaan untuk mendapatkan peningkatan OCB yang lebih signifikan.

Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, penelitian ini mengusung hipotesis:

H3 : Kepuasan kerja dan Komitmen organisasional secara simultan berpengaruh secara positif terhadap OCB.

Pengaruh dari Variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Hubungan antara variabel Kepuasan kerja dengan variabel Kinerja karyawan telah menjadi bahan penelitian selama bertahun-tahun. Hasil yang didapatkan pun juga terdapat pengaruh positif dari variabel Kepuasan kerja terhadap Kinerja karyawan. (Luthans, 2011). Sedangkan di dalam bukunya, Robbins menyatakan bahwa pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja akan terlihat signifikan apabila Kinerja dilihat dalam level organisasi.

Telah banyak juga jurnal penelitian yang hasilnya mendukung bahwa terdapat hubungan positif antara variabel Kepuasan kerja dengan Kinerja karyawan, antara lain; Penelitian yang dilakukan oleh Khan (2012) pada suatu institusi medis di Punjab dengan hasil yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil serupa juga didapatkan pada penelitian yang dilakukan oleh Al-Ahmadi (2008), yang melakukan penelitian terhadap lima belas rumah sakit kementerian kesehatan di wilayah Riyadh, Arab Saudi. Dari penelitian tersebut didapatkan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sadasa (2013), juga menemukan hasil yang sama dari penelitian yang dilakukannya terhadap guru di SMP Negeri di wilayah Sukabumi.

Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, maka penelitian ini mengusung hipotesis:

H4 : Kepuasan kerja karyawan secara positif berpengaruh terhadap Kinerja karyawan.

Pengaruh dari Variabel Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Purnama (2013) terhadap pabrik sepatu kecil-menengah di wilayah Jawa Timur menunjukkan adanya hubungan positif antara Komitmen organisasi dengan Kinerja karyawan. Hal senada juga dibuktikan oleh penelitian yang dilakukan oleh Fu dan Deshpande (2014), yang melakukan penelitian terhadap 600 karyawan suatu perusahaan asuransi di China yang mendapati bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, temuan lain juga menyatakan bahwa komitmen organisasional berperan dalam menjembatani pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Selain itu, Asiedu (2014) juga menemukan adanya pengaruh positif dari komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan dari penelitian yang dilakukannya terhadap 10 bank swasta di Ghana. Ma et al. (2013), juga menemukan hasil bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada penelitian yang dilakukannya terhadap 330 karyawan di suatu perusahaan manufaktur. Penelitian lain yang mendukung hubungan positif antara komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan adalah yang dilakukan oleh Sawitri et al. (2016), Ahmadi (2009), dan Ebrahimzadeh dan Gholami (2016).

Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, maka penelitian ini mengusung hipotesis:

H5 : Komitmen organisasi secara positif berpengaruh terhadap Kinerja karyawan.

Pengaruh dari Variabel Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan. Hubungan antara Kepuasan kerja dengan Kinerja karyawan dinyatakan oleh Colquitt (2009) di dalam bukunya bahwa karyawan yang puas berkinerja secara lebih baik, dan telah terbukti bahwa perasaan yang positif dapat menumbuhkan kreativitas, meningkatkan pemecahan masalah dan pengambilan keputusan, dan meningkatkan memori dalam mengingat suatu informasi. Perasaan positif juga meningkatkan ketekunan dan menarik dukungan dari rekan kerja. Sedangkan di dalam bukunya, Baldwin (2013), menyatakan bahwa karyawan yang berkomitmen terhadap perusahaannya akan menunjukkan kinerja yang tinggi.

Hubungan antara beberapa variabel tersebut telah didukung oleh beberapa jurnal yang telah peneliti temukan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Ahmadi (2009), menyatakan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasional memiliki pengaruh positif secara simultan terhadap kinerja karyawan dari 15 rumah sakit kementerian kesehatan di Riyadh, Arab Saudi.

Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, maka penelitian ini mengusung hipotesis:

H6 : Kepuasan kerja dan Komitmen organisasional secara simultan berpengaruh secara positif terhadap Kinerja karyawan

Pengaruh dari Variabel OCB terhadap Kinerja Karyawan. OCB merupakan perilaku individu yang dilakukan secara sukarela, tidak secara langsung atau secara eksplisit diakui dalam sistem kompensasi, dan secara menyeluruh dapat mendukung keefektifan fungsi organisasi (Organ, dalam Luthans, 2011). Meskipun tidak terdapat dalam sistem kompensasi, namun OCB sangat berharga bagi perusahaan. Banyak juga penelitian yang

telah membuktikan bahwa karyawan yang memiliki OCB cenderung berkinerja lebih baik dan juga berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

Seperti penelitian yang telah dilakukan oleh Sawitri et al. (2016) yang meneliti pada PT.PLN daerah distribusi Jawa Timur didapatkan hasil bahwa variabel OCB memiliki dampak positif yang signifikan terhadap Kinerja karyawan. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Chiang dan Hsieh (2012) terhadap 130 karyawan dari 26 hotel di Taiwan juga mendapat hasil bahwa OCB memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian berupa pengaruh positif dari OCB terhadap kinerja karyawan juga didapatkan pada penelitian yang dilakukan oleh Ebrahimzadeh dan Gholami (2016), Asiedu (2014), dan Purnama (2013).

Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, maka penelitian ini mengusung hipotesis:

H7 : OCB secara positif berpengaruh terhadap Kinerja karyawan

Peran OCB Sebagai Variabel Mediator. Telah banyak penelitian yang membuktikan adanya pengaruh positif dari Kepuasan kerja terhadap OCB dan Kinerja karyawan. Tidak kalah banyak pula yang membuktikan adanya pengaruh positif dari Komitmen organisasi terhadap OCB dan Kinerja karyawan. Di dalam penelitian yang dilakukan Sawitri et al. (2016) justru telah membuktikan bahwa OCB berperan sebagai variabel yang memediasi pengaruh positif dari variabel Kepuasan kerja dan Komitmen organisasi terhadap Kinerja karyawan.

Penelitian lain yang mendapatkan pengaruh positif dari variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan melalui OCB sebagai variabel Intervening adalah yang dilakukan oleh Ristiana (2013) yang dilakukan terhadap karyawan rumah sakit Bhayangkara Trijata Denpasar yang berjumlah 112 orang.

Berdasarkan hubungan antar variabel tersebut, maka penelitian ini bertujuan untuk membuktikan pula peran OCB sebagai variabel mediator antara Kepuasan kerja dan Komitmen organisasi terhadap Kinerja karyawan yang akan diusung sebagai hipotesis berikut:

H8 : Kepuasan kerja berpengaruh secara positif terhadap Kinerja karyawan melalui peran mediasi dari OCB

H9 : Komitmen organisasi berpengaruh secara positif terhadap Kinerja karyawan melalui peran mediasi dari OCB

Dengan hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi ataupun bahan pertimbangan pimpinan Puskemas untuk mengetahui lebih detail faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja karyawan. Selain itu, dengan adanya penelitian ini dapat menjadi pembelajaran bagi karyawan Puskesmas Mlati 2 untuk dapat menemukan solusi terhadap pengelolaan kepuasan kerja dan komitmen organisasional yang dapat berpengaruh pada kinerja dan praktik OCB di lingkungan kerja.

Landasan Teori

Kepuasan Kerja. Weiss *et al* (dalam Spector, 1997) mengungkapkan bahwa di dalam *Minnesota Satisfaction Questionnaire* (MSQ) dibagi menjadi dua dimensi besar yaitu kepuasan intrinsik (*ability utilization, achievement, activity, advancement, authority, company policies and practices, creativity, independence, moral values, recognition,*

responsibility, security, dan variety) dan kepuasan ekstrinsik (*compensation, co-worker, social service, social status, supervision-human relations, supervision-technical, dan working condition*).

. Locke (dalam Luthans, 2011) merupakan keadaan bahagia atau positif secara emosional sebagai dampak dari penilaian dari pekerjaan seseorang atau pengalaman kerja. Berdasarkan pendapat Luthans di dalam bukunya (Luthans, 2011) dinyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil dari persepsi karyawan atas seberapa baik pekerjaan mereka menyediakan hal hal yang dianggap penting. Hal senada juga dinyatakan oleh Robbins (2013), bahwa Kepuasan kerja merupakan suatu perasaan yang positif terhadap suatu pekerjaan yang timbul dari penilaian atas karakteristik pekerjaan tersebut. Weiss *et al* (1967) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan perbandingan yang dilakukan oleh karyawan untuk mencapai serta memelihara kesesuaian antara diri dan lingkungan mereka.

Komitmen Organisasional. Meyer dan Allen (1990), mengungkapkan bahwa komitmen organisasional terbentuk oleh tiga dimensi, yaitu *affective commitment* (komitmen yang terjadi ketika karyawan ingin menjadi bagian dari suatu organisasi dikarenakan adanya ikatan emosional), *continuance commitment* (komitmen yang muncul ketika karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena kebutuhan akan gaji dan juga keuntungan lainnya, atau karena karyawan tidak menemukan alternatif pekerjaan lain), dan *normative commitment* (komitmen yang timbul dari nilai dalam diri karyawan, karena memiliki kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan olehnya).

Menurut Blau dan Boal, (dalam Robbins, 2013), komitmen organisasional adalah suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan – tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan. Menurut Mowday, *et al.* (dalam Luthans, 2011) mengungkapkan bahwa komitmen organisasional diartikan sebagai; (1) keinginan yang kuat untuk bertahan sebagai anggota organisasi, (2) kebersediaan untuk berusaha keras untuk kepentingan organisasi, (3) keyakinan dan penerimaan terhadap nilai dan tujuan yang diusung oleh organisasi. Sedangkan di dalam bukunya, Gibson *et al.* (2012) mengartikan komitmen sebagai rasa identifikasi, kesetiaan, dan keterlibatan yang diekspresikan oleh karyawan terhadap perusahaan atau unit dari perusahaan.

Organizational Citizenship Behavior (OCB). Podsakoff *et al.*, (dalam Organ, 2006) membagi OCB dalam lima dimensi, yaitu *altruism* (perilaku sukarela yang dimiliki karyawan untuk membantu rekan kerja yang menghadapi masalah bersangkutan dengan organisasi), *conscientiousness* (perilaku karyawan yang melebihi apa yang diwajibkan perusahaan dalam hal kehadiran, kepatuhan atas peraturan, dsb), *sportmanship* (merupakan kemauan untuk menolerir ketidaksesuaian di area lingkungan kerja tanpa mengeluh), *courtesy* (perilaku karyawan dari segi individu menghindari permasalahan dengan rekan kerja), dan *civic virtue* (perilaku karyawan yang mencirikan bahwa dia memiliki tanggung jawab dan peduli dengan perusahaan). Organ (dalam Luthans, 2011), menyatakan bahwa: “OCB merupakan perilaku seseorang yang bersifat suka rela, tidak secara langsung atau secara eksplisit tercantum dalam sistem kompensasi formal, dan secara keseluruhan mampu mendukung fungsi organisasi”.

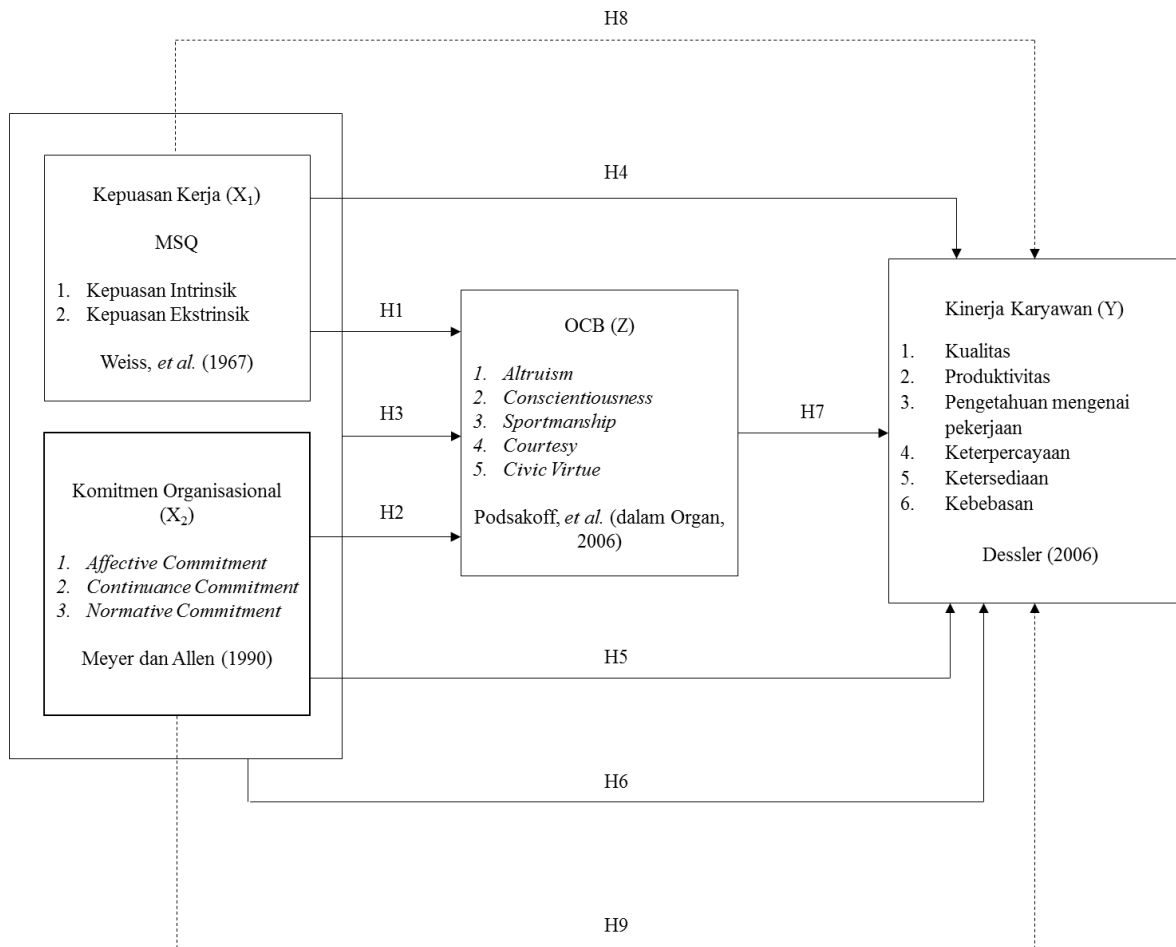
Kinerja Karyawan. Dessler (2006) membagi cakupan dimensi kinerja karyawan menjadi kualitas, produktivitas, pengetahuan mengenai pekerjaan, keterpercayaan, ketersediaan, dan kebebasan. Schermerhorn (1996) menyatakan bahwa Kinerja merupakan hasil dari kualitas dan kuantitas setelah menuntaskan tugas dari individu atau kelompok. Pendapat

lain dari Bernardin- dan Russell (1998) menyatakan bahwa kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi pada suatu fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas selama suatu waktu tertentu. Menurut Dessler (2006) kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja karyawan sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat. Sedangkan Colquitt (2009) dalam bukunya menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan nilai dari serangkaian perilaku karyawan yang berkontribusi baik secara negatif maupun positif terhadap pencapaian tujuan perusahaan..

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Al-Ahmadi (2009) yang membuktikan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di lima belas rumah sakit kementerian kesehatan di wilayah Riyadh. Untuk itu, maka penulis ingin melakukan penelitian lebih lanjut mengenai hubungan kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja, dengan variabel *intervening* yaitu Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Puskesmas Mlati 2. Hal tersebut didasarkan adanya penelitian yang dilakukan oleh Ristiana (2013) yang membuktikan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasional melalui OCB memengaruhi kinerja kerja secara positif. Pada penelitian terdahulu menggunakan teori Kepuasan kerja Locke (dalam Luthans, 2006), teori Komitmen Organisasional menggunakan Baron dan Greenberg (1990), teori OCB menggunakan Organ (2006), dan teori kinerja karyawan menggunakan Bernardin dan Russel (dalam Utomo, 2006). Sedangkan, penelitian yang akan dilakukan menggunakan pengukuran kepuasan kerja MSQ oleh Weiss, et al. (1967), teori komitmen organisasional oleh Allen dan Meyer (1990), teori OCB oleh Podsakoff, et al (dalam Organ, 2006), dan Kinerja Pegawai menggunakan Dessler (2006).

Beberapa penelitian terdahulu dilakukan dengan menggunakan gabungan beberapa sampel perusahaan dengan karakteristik yang berbeda (manufaktur, telekomunikasi, kesehatan, bank, asuransi, dan pendidikan), sedangkan penelitian kali ini berfokus pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada lingkungan fasilitas kesehatan di Kecamatan Mlati. Meskipun sudah ada beberapa penelitian yang meneliti variabel kepuasan kerja, komitmen organisasional, OCB, dan kinerja karyawan, namun peneliti akan melakukan penelitian pada salah satu fasilitas kesehatan tingkat kecamatan yang tentunya memiliki model dan struktur yang cenderung berbeda dan relatif lebih sederhana..

Kerangka Pikir Penelitian. Dari uraian dari hasil penelitian terdahulu dan teori-teori yang telah dijabarkan di atas, dapat diperjelas melalui variabel pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan dengan OCB sebagai variabel *intervening*, secara sistematis digambarkan pada kerangka pikir di bawah ini:



Gambar 1: Kerangka Pikir Penelitian

METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah dengan pendekatan kuantitatif. Pendekatan tersebut digunakan karena data diolah dengan perhitungan statistik. Materi kuesioner yang disebarakan berisi pernyataan mengenai kepuasan kerja, komitmen organisasional, OCB, dan kinerja karyawan. Setiap poin jawaban pada kuesioner ditentukan skornya menggunakan skala Likert. Skala likert menurut Sugiyono (2011) dinyatakan bahwa skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan skala Likert dengan bobot yang telah ditentukan di masing masing variabel, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan.

Profil Perusahaan. Puskesmas Mlati 2 merupakan salah satu puskesmas di Kecamatan Mlati, Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta. Dalam operasionalnya, Puskesmas Mlati 2 menyediakan layanan Upaya Kesehatan Perseorangan (UKP) dan Upaya Kesehatan Masyarakat (UKM).). UKP merupakan suatu kegiatan dan atau serangkaian kegiatan pelayanan kesehatan yang ditujukan untuk peningkatan, pencegahan, penyembuhan penyakit, pengurangan penderitaan akibat penyakit dan memulihkan kesehatan perseorangan. Layanan UKP ini melingkupi BP Umum, BP Gigi, Pelayanan Kesehatan Ibu

dan Anak (KIA), Pelayanan KB dan Kesehatan Reproduksi, Pelayanan Gizi, Rawat Inap, Farmasi, Laboratorium, Layanan Psikologi, Layanan Fisioterapi, dan Pelayanan 24 Jam Terbatas.

Sedangkan Sesuai dengan Permenkes No 75 Tahun 2014, puskesmas memiliki peran sebagai gerbang pertama yang diharapkan bisa memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat secara komprehensif, tidak hanya melakukan pelayanan kepada perseorangan tetapi juga kepada masyarakat yang lebih luas. Pada UKM sendiri dibagi menjadi dua, yaitu UKM Esensial dan UKM Pengembangan. UKM esensial merupakan upaya kesehatan masyarakat yang telah ditentukan program dan cakupannya di seluruh puskesmas di Indonesia. Upaya-upaya ini ditujukan untuk meningkatkan kesehatan masyarakat pada 5 aspek mendasar dari kesehatan yang saling berkaitan satu dengan yang lain, yaitu Upaya Kesehatan Ibu, Anak dan KB, Upaya Perbaikan Gizi Masyarakat, Upaya Pencegahan dan Pengendalian Penyakit, Upaya Penyehatan Lingkungan, Upaya Promosi Kesehatan, dan Upaya Perawatan Kesehatan Masyarakat. Sedangkan UKM Pengembangan merupakan pengembangan upaya kesehatan yang dilakukan oleh Puskesmas Mlati 2 yang mencakup; Upaya Kesehatan Lansia, Upaya Kesehatan Remaja, Upaya Kesehatan Jiwa, Upaya Kesehatan Indera, Upaya Kesehatan Sekolah, dan Upaya Kesehatan Olah Raga.

Definisi Operasional Variabel Penelitian

Kepuasan Kerja. Weiss *et al* (dalam Spector, 1997) mengungkapkan bahwa di dalam *Minnesota Satisfaction Questionnaire* (MSQ) dibagi menjadi dua dimensi besar yaitu kepuasan intrinsik (*ability utilization, achievement, activity, advancement, authority, company policies and practices, creativity, independence, moral values, recognition, responsibility, security, dan variety*) dan kepuasan ekstrinsik (*compensation, co-worker, social service, social status, supervision-human relations, supervision-technical, dan working condition*).

Komitmen Organisasional. Meyer dan Allen (1990), mengungkapkan bahwa komitmen organisasional terbentuk oleh tiga dimensi, yaitu *affective commitment* (komitmen yang terjadi ketika karyawan ingin menjadi bagian dari suatu organisasi dikarenakan adanya ikatan emosional), *continuance commitment* (komitmen yang muncul ketika karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena kebutuhan akan gaji dan juga keuntungan lainnya, atau karena karyawan tidak menemukan alternatif pekerjaan lain), dan *normative commitment* (komitmen yang timbul dari nilai dalam diri karyawan, karena memiliki kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan olehnya).

OCB. Podsakoff *et al.*, (dalam Organ, 2006) membagi OCB dalam lima dimensi, yaitu *altruism* (perilaku sukarela yang dimiliki karyawan untuk membantu rekan kerja yang menghadapi masalah bersangkutan dengan organisasi), *conscientiousness* (perilaku karyawan yang melebihi apa yang diwajibkan perusahaan dalam hal kehadiran, kepatuhan atas peraturan, dsb), *sportmanship* (merupakan kemauan untuk menolerir ketidaksesuaian di area lingkungan kerja tanpa mengeluh), *courtesy* (perilaku karyawan dari segi individu menghindari permasalahan dengan rekan kerja), dan *civic virtue* (perilaku karyawan yang mencirikan bahwa dia memiliki tanggung jawab dan peduli dengan perusahaan).

Kinerja Karyawan. Dessler (2006) membagi cakupan dimensi kinerja karyawan menjadi kualitas, produktivitas, pengetahuan mengenai pekerjaan, keterpercayaan, ketersediaan, dan kebebasan.

Populasi dan Sampel. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode sampel Jenuh. Metode ini sering juga disebut metode Sensus, adalah metode penentuan sampel dengan mengambil seluruh populasi sebagai sampel. Hal tersebut dilakukan karena keseluruhan pegawai negeri sipil (PNS) di Puskesmas Mlati 2 sejumlah 51 orang, sehingga seluruh populasi pegawai berstatus PNS tersebut dijadikan sumber data.

Uji Validitas dan Uji Reliabilitas. Uji validitas dalam penelitian ini dihitung berdasarkan item atau variabel dari kepuasan kerja, komitmen organisasi, OCB dan kinerja karyawan. Data yang diambil dari 51 responden selanjutnya diolah menggunakan *Software SPSS 21*. Perhitungan validitas instrumen didasarkan pada perbandingan antara r_{hitung} dan r_{tabel} dimana $r_{tabel} = 0,282$ ($df = N-2, 51-2 = 49$ pada $\alpha = 0,05$). Apabila r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} ($r_{hitung} > r_{tabel}$) maka item pernyataan dianggap valid begitu juga sebaliknya. Berdasarkan hasil uji validitas untuk empat variabel dinyatakan valid.

Kriteria suatu instrumen penelitian dikatakan reliabel dengan menggunakan teknik analisis koefisien reliabilitas Pengujian reliabilitas terhadap seluruh item atau pertanyaan pada penelitian ini akan menggunakan rumus koefisien Cronbach Alpha. Nilai Cronbach Alpha pada penelitian ini akan digunakan nilai 0.6 dengan asumsi bahwa daftar pernyataan yang diuji akan dikatakan reliabel bila nilai Cronbach Alpha > 0.6 . Hasil uji reliabilitas untuk tiga variabel yaitu motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja dinyatakan reliabel, sedangkan variabel stres kerja dinyatakan tidak reliabel karena nilai cronbach alpha $< 0,6$.

Metode Analisis Data. Menurut Sugiyono (2015), analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul. Kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah, dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan. Terdapat dua macam statistik yang digunakan untuk analisis data dalam penelitian yaitu statistik deskriptif dan statistik inferensial.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas. Uji normalitas merupakan uji yang dilakukan untuk mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti distribusi normal. Model regresi yang baik memiliki distribusi data normal atau mendekati normal (Ghozali, 2016).

Berdasarkan hasil analisis, dapat disimpulkan bahwa data yang diolah merupakan data yang berdistribusi normal karena nilai signifikansinya $0,398 > 0,05$, sehingga uji normalitas terpenuhi.

Uji Multikolinearitas. Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Multikolonieritas dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF). Nilai *cutoff* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolonieritas adalah nilai *tolerance* $\geq 0,10$ atau $VIF \geq 10$ (Ghozali, 2016).

Berdasarkan hasil analisis dapat dilihat hasil uji multikolinearitas dari variabel Kepuasan Kerja (X_1) sebesar 3,126, Komitmen Organisasional (X_2) sebesar 4,075, OCB (Z) sebesar 3,854, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel bebas tidak terjadi multikolinearitas.

Uji Heterokedastisitas. Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas (Ghozali, 2016).

Dari hasil uji dengan *scatterplot* dapat diketahui bahwa tidak ada pola yang jelas dan persebaran titik titik yang muncul berada pada sisi atas dan bawah angka 0 pada sumbu Y. Dengan begitu dapat kita ambil kesimpulan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi penelitian ini, sehingga dapat dikatakan uji heteroskedastisitas terpenuhi.

Uji Hipotesis

Uji t (Parsial) Ghozali (2016), pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen/terikat.

Uji F (Serentak) Ghozali (2016), uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Analisis Deskriptif Karakteristik Responden. Penelitian yang dilakukan pada PNS Puskesmas Mlati 2 ini melibatkan 51 responden. Demografi responden yang mendominasi penelitian ini adalah berjenis kelamin perempuan sebanyak 41 orang, dengan usia 31-40 tahun sebanyak 23 orang, dengan masa kerja 11-15 tahun sebanyak 15 orang, dan dengan tingkat pendidikan Diploma sebanyak 25 orang.

Tabel 1 Rekapitulasi Frekuensi Jawaban Variabel Penelitian

Kategori	Kepuasan Kerja		Komitmen Organisasional		OCB		Kinerja Karyawan	
	Jumlah	Persentase	Jumlah	Persentase	Jumlah	Persentase	Jumlah	Persentase
Amat Sangat Rendah	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Sangat Rendah	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Rendah	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Tinggi	24	47%	32	63%	12	24%	23	45%
Sangat Tinggi	24	47%	14	27%	34	67%	21	41%
Amat Sangat Tinggi	3	6%	5	9%	5	9%	7	14%

Sumber: Data primer diolah, 2017

Masing-masing responden penelitian memiliki persepsi atau gambaran yang berbeda mengenai variabel penelitian baik kepuasan kerja, komitmen organisasional, OCB, maupun kinerja karyawan. Hal tersebut dapat dilihat dari persepsi pegawai terhadap masing-masing

variabel. Persepsi responden terhadap variabel kepuasan kerja (X_1) sebanyak 24 responden (47 persen) yang memiliki kepuasan tinggi, 24 responden (47 persen) yang memiliki kepuasan yang sangat tinggi, dan 3 responden (6 persen) yang memiliki kepuasan amat sangat tinggi. Persepsi responden terhadap variabel komitmen organisasional (X_2) sebesar 32 responden (63 persen) yang memiliki komitmen organisasional tinggi, 14 responden (27 persen) yang memiliki komitmen organisasional yang sangat tinggi, dan 5 responden (9 persen) yang memiliki komitmen organisasional amat sangat tinggi. Persepsi responden terhadap variabel OCB (Z) sebesar 12 responden (24 persen) yang memiliki OCB tinggi, 34 responden (67 persen) yang memiliki OCB sangat tinggi dan 5 responden (9 persen) yang memiliki OCB yang amat sangat tinggi. Serta persepsi responden terhadap variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 23 responden (45 persen) yang memiliki kinerja tinggi, 21 responden (41 persen) yang memiliki kinerja sangat tinggi dan 7 responden (14 persen) yang memiliki kinerja yang amat sangat tinggi.

Hipotesis pertama. “Kepuasan kerja karyawan berpengaruh secara positif terhadap OCB” terbukti.

Hipotesis kedua. “Komitmen organisasi berpengaruh secara positif terhadap OCB” terbukti.

Hipotesis ketiga. “Kepuasan kerja dan Komitmen organisasional secara bersamaan berpengaruh secara positif terhadap OCB” terbukti.

Hipotesis keempat. “Kepuasan kerja karyawan berpengaruh secara positif terhadap Kinerja karyawan” terbukti.

Hipotesis kelima. “Komitmen organisasi berpengaruh secara positif terhadap Kinerja karyawan” terbukti.

Hipotesis keenam. “Kepuasan kerja dan Komitmen organisasional secara bersamaan berpengaruh secara positif terhadap Kinerja karyawan” terbukti.

Hipotesis ketujuh. “OCB berpengaruh secara positif terhadap Kinerja karyawan” terbukti.

Hipotesis kedelapan. “Kepuasan kerja berpengaruh secara positif terhadap Kinerja karyawan melalui OCB” tidak terbukti.

Hipotesis kesembilan. “Komitmen organisasi berpengaruh secara positif terhadap Kinerja karyawan melalui OCB” terbukti.

Pembahasan

Tabel 2 Hasil Uji t Variabel Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap OCB

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig	Keterangan
	B	Std.Error	Beta			
(Constant)	0,603	0,343		1,760	0,085	
Rx1	0,335	0,129	0,315	2,590	0,013	Signifikan
Rx2	0,546	0,113	0,588	4,828	0,000	Signifikan

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2017

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap OCB. Berdasarkan hasil penelitian ini dapat diketahui bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap OCB secara parsial. Hal tersebut terbukti dengan nilai signifikansi sebesar 0,013 yang lebih rendah dari

0,05, sehingga H_a diterima dan menolak H_o . Sehingga hipotesis tentang pengaruh positif dari kepuasan kerja terhadap OCB terbukti. Hal ini berarti semakin terpuaskan karyawan atas pekerjaannya, maka akan semakin baik pula praktik OCB yang dilakukan karyawan.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Erturk et al. (2004). Terdapat beberapa persamaan dan perbedaan dari penelitian ini dengan yang dilakukan oleh peneliti. Persamaan terdapat pada beberapa variabel yang disoroti, yaitu kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan OCB. Sedangkan perbedaan terletak pada objek penelitian dan teori yang digunakan. Pada penelitian ini digunakan Citizenship Behavior Scale yang dikembangkan oleh Smith et al. (1983) untuk mengukur OCB, Organizational Commitment Questionnaire yang dikembangkan oleh Mowday et al. (1979) untuk mengukur komitmen organisasional, dan untuk mengukur kepuasan kerja digunakan skala yang dikembangkan oleh Brayfield dan Rothe (1951). Penelitian yang dilakukan oleh Erturk et al. (2004) ini dilakukan terhadap 150 karyawan perusahaan manufaktur di Turki. Penelitian ini bertujuan untuk meneliti tentang pengaruh dari kepuasan kerja, komitmen organisasional, keadilan prosedural, dan keadilan distributif terhadap OCB. Hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Erturk et al. (2004) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap OCB, namun dari beberapa variabel independen yang diusung didapati hasil bahwa variabel yang paling mendukung praktik OCB adalah variabel keadilan distributif.

Penelitian lain yang mendukung hasil di atas adalah penelitian yang dilakukan oleh Purnama (2013), yang dilakukan terhadap beberapa perusahaan sepatu skala kecil dan menengah di Jawa Timur pada karyawan tingkat supervisor sampai dengan manajer. Terdapat beberapa persamaan dan perbedaan dari penelitian ini dengan yang dilakukan oleh peneliti. Persamaan terdapat pada beberapa variabel yang disoroti, yaitu kepuasan kerja, komitmen organisasional, OCB, dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaan terletak pada objek penelitian dan teori yang digunakan. Pada penelitian ini digunakan 5 dimensi yang dikembangkan dari dimensi dimensi OCB yang dikembangkan oleh Organ dan Podsakoff untuk mengukur OCB, mengembangkan 8 indikator untuk mengukur komitmen organisasional berdasarkan teori dari Mc Neese-Smith dan Benkhoff (1996), untuk mengukur kepuasan kerja digunakan 5 dimensi yang dikembangkan oleh Luthans, dan untuk kinerja karyawan diukur menggunakan intisari dari Balanced Scorecard yang dikembangkan oleh Kaplan dan Norton. Penelitian ini menemukan adanya pengaruh positif dari variabel kepuasan kerja terhadap OCB, namun diketahui bahwa pengaruh positif lebih besar apabila perusahaan meningkatkan kepuasan kerja sehingga komitmen organisasional karyawan meningkat dan pada akhirnya akan mendukung terjadinya praktik OCB.

Prasetio (2015), juga menemukan hasil yang sama pada penelitian yang dilakukannya, yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap OCB. Terdapat beberapa persamaan dan perbedaan dari penelitian ini dengan yang dilakukan oleh peneliti. Persamaan terdapat pada beberapa variabel yang disoroti, yaitu kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan OCB. Sedangkan perbedaan terletak pada objek penelitian dan teori yang digunakan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan pada PT.PLN daerah distribusi Jawa Barat dan Banten tersebut dinyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dari kepuasan kerja terhadap OCB. Pengaruh positif tersebut memang tidak terlalu besar karena koefisien beta menunjukkan angka di bawah 0,5 namun bukan berarti bahwa kepuasan kerja bukanlah variabel independen yang baik dalam memengaruhi praktik OCB.

Berdasarkan hasil penelitian dari beberapa jurnal pendukung di atas dapat dilihat bahwa variabel kepuasan kerja telah terbukti untuk mampu memengaruhi praktik OCB karyawan baik pada level bawah maupun level supervisor. Pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap ocb juga dapat ditemukan pada berbagai jenis perusahaan seperti perusahaan manufaktur maupun perusahaan jasa.

Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap OCB. Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan terhadap variabel komitmen organisasional terhadap OCB dapat diketahui bahwa nilai signifikansi sebesar 0,000 yang berarti lebih kecil dibanding 0,05. Dengan begitu dapat diambil kesimpulan bahwa H_a diterima dan H_o ditolak. Dengan kata lain hipotesis tentang pengaruh komitmen organisasional terhadap OCB terbukti. Dari pembuktian tersebut berarti semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasi berdampak positif terhadap tingkat praktik OCB yang dilakukan karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Schappe (1998), yang pada saat itu meneliti pengaruh kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan persepsi keadilan terhadap OCB. Terdapat beberapa persamaan dan perbedaan dari penelitian ini dengan yang dilakukan oleh peneliti. Persamaan terdapat pada beberapa variabel yang disoroti dan penggunaan versi pendek dari MSQ yang dikembangkan oleh Weiss et al. tahun 1967 untuk mengukur kepuasan kerja. Sedangkan perbedaan terletak pada objek penelitian dan teori lainnya yang digunakan. Pada penelitian ini digunakan Citizenship Behavior Scale yang dikembangkan oleh Smith et al. untuk mengukur OCB, dan Organizational Commitment Questionnaire yang dikembangkan oleh Mowday et al. (1979) untuk mengukur komitmen organisasional. Penelitian dilakukan pada 150 responden yang merupakan karyawan pada suatu perusahaan asuransi. Hasil yang didapatkan adalah bahwa komitmen organisasional berpengaruh secara positif terhadap OCB karyawan.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Sawitri, *et al.* (2016) juga menunjukkan hasil yang sama atas pengaruh dari komitmen organisasional terhadap OCB. Penelitian tersebut dilakukan terhadap karyawan di PT.PLN area distribusi Jawa Timur. Terdapat beberapa persamaan dan perbedaan dari penelitian ini dengan yang dilakukan oleh peneliti. Persamaan terdapat pada beberapa variabel yang disoroti, yaitu kepuasan kerja, komitmen organisasional, OCB, serta kinerja karyawan. Sedangkan perbedaan terletak pada objek penelitian dan teori yang digunakan. Pada penelitian ini variabel kepuasan kerja mengacu pada teori dari Robbins yang mendefinisikan kepuasan kerja sebagai hubungan antara individu dengan lingkungan kerjanya. Untuk variabel komitmen organisasional mengacu pada teori dari Robbins dan Luthans. Untuk OCB penelitian ini memiliki acuan teori yang sama dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis yaitu dengan mengacu teori dari Organ, sedangkan untuk kinerja karyawan penelitian ini mengacu pada teori dari Soedjono. Hasil dari penelitian tersebut adalah bahwa variabel komitmen organisasional memiliki pengaruh positif terhadap variabel OCB, dengan begitu dapat diambil kesimpulan bahwa apabila komitmen organisasional ditingkatkan akan berdampak pada praktik OCB yang dilakukan oleh karyawan.

Hasil serupa juga ditemukan pada penelitian yang dilakukan oleh Purnama (2013) yang dilakukan terhadap beberapa perusahaan sepatu skala kecil dan menengah di Jawa Timur pada karyawan tingkat supervisor sampai dengan manajer. Terdapat beberapa persamaan dan perbedaan dari penelitian ini dengan yang dilakukan oleh peneliti. Persamaan terdapat pada beberapa variabel yang disoroti, yaitu kepuasan kerja, komitmen

organisasional, OCB, dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaan terletak pada objek penelitian dan teori yang digunakan. Pada penelitian ini digunakan 5 dimensi yang dikembangkan dari dimensi dimensi OCB yang dikembangkan oleh Organ dan Podsakoff untuk mengukur OCB, mengembangkan 8 indikator untuk mengukur komitmen organisasional berdasarkan teori dari Mc Neese-Smith dan Benkhoff, untuk mengukur kepuasan kerja digunakan 5 dimensi yang dikembangkan oleh Luthans, dan untuk kinerja karyawan diukur menggunakan intisari dari Balanced Scorecard yang dikembangkan oleh Kaplan dan Norton. Penelitian ini menemukan adanya pengaruh positif dari variabel kepuasan kerja terhadap OCB, namun diketahui bahwa pengaruh positif lebih besar apabila perusahaan meningkatkan kepuasan kerja sehingga komitmen organisasional karyawan meningkat dan pada akhirnya akan mendukung terjadinya praktik OCB.

Berdasarkan hasil dari beberapa penelitian terdahulu dapat diketahui bahwa pengaruh positif dari komitmen organisasional terhadap perilaku sukarela karyawan dalam melakukan pekerjaan dapat ditemui di berbagai sektor perusahaan mulai dari perusahaan jasa sampai dengan perusahaan manufaktur. Pengaruh positif tersebut juga dapat dijumpai di berbagai tingkat jabatan di dalam perusahaan tersebut.

Tabel 3 Hasil Uji F Variabel Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Terhadap OCB

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	7.595	2	3.797	68.496	.000 ^b
Residual	2.661	48	0.055		
Total	10.256	50			

a. Predictors: (Constant), r.x2, r.x1

b. Dependent Variable: r.z

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2017

Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap OCB.

Berdasarkan hasil uji F yang dilakukan dapat diketahui bahwa secara simultan variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap variabel OCB. Hal ini dapat diketahui dari nilai signifikan dari hasil uji F diketahui sebesar 0,000 yang berarti lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa H_a diterima dan H_0 ditolak, dengan begitu hipotesis tentang pengaruh simultan dari kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap variabel OCB terbukti.

Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Sawitri et al. (2016). Penelitian tersebut dilakukan terhadap karyawan di PT.PLN area distribusi Jawa Timur. Terdapat beberapa persamaan dan perbedaan dari penelitian ini dengan yang dilakukan oleh peneliti. Persamaan terdapat pada beberapa variabel yang disoroti, yaitu kepuasan kerja, komitmen organisasional, OCB, serta kinerja karyawan. Sedangkan perbedaan terletak pada objek penelitian dan teori yang digunakan. Pada penelitian ini variabel kepuasan kerja mengacu pada teori dari Robbins yang mendefinisikan kepuasan kerja sebagai hubungan antara individu dengan lingkungan kerjanya. Untuk variabel

komitmen organisasional mengacu pada teori dari Robbins dan Luthans. Untuk OCB penelitian ini memiliki acuan teori yang sama dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis yaitu dengan mengacu teori dari Organ, sedangkan untuk kinerja karyawan penelitian ini mengacu pada teori dari Soedjono. Hasil dari penelitian tersebut adalah bahwa variabel komitmen organisasional memiliki pengaruh positif terhadap variabel OCB, dan variabel kepuasan kerja terhadap variabel OCB.

Penelitian lain yang mendukung adalah yang dilakukan oleh Erturk et al. (2004). Terdapat beberapa persamaan dan perbedaan dari penelitian ini dengan yang dilakukan oleh peneliti. Persamaan terdapat pada beberapa variabel yang disoroti, yaitu kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan OCB. Sedangkan perbedaan terletak pada objek penelitian dan teori yang digunakan. Pada penelitian ini digunakan Citizenship Behavior Scale yang dikembangkan oleh Smith et al. untuk mengukur OCB, Organizational Commitment Questionnaire yang dikembangkan oleh Mowday et al. untuk mengukur komitmen organisasional, dan untuk mengukur kepuasan kerja digunakan skala yang dikembangkan oleh Brayfield dan Rothe. Penelitian yang dilakukan oleh Erturk et al.. Penelitian ini dilakukan terhadap 150 karyawan perusahaan manufaktur di Turki. Penelitian ini bertujuan untuk meneliti tentang pengaruh dari kepuasan kerja, komitmen organisasional, keadilan prosedural, dan keadilan distributif terhadap OCB. Hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Erturk et al. menyatakan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap OCB.

Hasil penelitian ini didukung pula oleh penelitian yang dilakukan oleh Prasetio et al. (2015) yang dilakukan terhadap karyawan PT.PLN (persero) wilayah distribusi Jawa Barat dan Banten. Terdapat beberapa persamaan dan perbedaan dari penelitian ini dengan yang dilakukan oleh peneliti. Persamaan terdapat pada beberapa variabel yang disoroti, yaitu kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan OCB. Sedangkan perbedaan terletak pada objek penelitian dan teori yang digunakan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan pada PT.PLN daerah distribusi Jawa Barat dan Banten tersebut dinyatakan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasional berpengaruh positif baik secara simultan maupun parsial.

Berdasarkan dari hasil penelitian yang telah penulis lakukan, dan dengan didukung oleh beberapa penelitian terdahulu dapat diambil kesimpulan bahwa apabila variabel kepuasan dan komitmen organisasional ditingkatkan secara bersamaan maka akan berpengaruh pada peningkatan OCB dari karyawan organisasi. Hasil penelitian ini juga telah terbukti di perusahaan jasa dan manufaktur.

Tabel 4 Hasil Uji t Variabel Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.	Keterangan
-------	-----------------------------	---------------------------	---	------	------------

		B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	0,723	0,568		1,272	0,209	
	Rx1	0,473	0,214	0,380	2,205	0,032	Signifikan
	Rx2	0,382	0,188	0,351	2,038	0,047	Signifikan
a. Dependent Variable: r.y							

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2017

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan hasil penelitian ini dapat diketahui bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial. Hal tersebut terbukti dengan nilai signifikansi sebesar 0,032 yang lebih rendah dari 0,05, sehingga H_a diterima dan menolak H_o . Sehingga hipotesis tentang pengaruh positif dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan terbukti. Hal ini berarti semakin terpuaskan karyawan atas pekerjaannya, maka akan semakin baik pula kinerja karyawan sehari harinya.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Al Ahmadi (2008). Penelitian ini dilakukan terhadap perawat di 15 rumah sakit di Riyadh, Arab Saudi. Terdapat beberapa persamaan dan perbedaan dari penelitian ini dengan yang dilakukan oleh peneliti. Persamaan terdapat pada beberapa variabel yang disoroti, yaitu kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaan terletak pada objek penelitian dan teori yang digunakan. Pada penelitian ini digunakan format penilaian kinerja yang telah ditetapkan oleh kementerian kesehatan. Pengukuran komitmen organisasional digunakan Organizational Commitment Questionnaire yang dikembangkan oleh Mowday et al., dan untuk mengukur kepuasan kerja digunakan versi singkat dari MSQ yang dikembangkan oleh Weiss et al.. Pada penelitian ini ditemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, yang dalam hal ini adalah perawat di beberapa rumah sakit di Riyadh.

Penelitian lain yang mendukung hasil di atas adalah penelitian yang dilakukan oleh Khan et al.(2012). Penelitian ini dilakukan terhadap institusi medis pemerintah di daerah Punjab dengan 200 responden yang mencakup tenaga medis, paramedis, dan tenaga administratif. Terdapat beberapa persamaan dan perbedaan dari penelitian ini dengan yang dilakukan oleh peneliti. Persamaan terdapat pada beberapa variabel yang disoroti, yaitu kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaan terletak pada objek penelitian dan teori yang digunakan. Pada penelitian ini ditemukan adanya pengaruh positif dari variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Faktor faktor kepuasan kerja seperti promosi, dan kondisi tempat kerja merupakan faktor kunci yang menentukan kepuasan kerja karyawan yang nantinya akan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Sadasa (2013) juga menemukan hasil yang sama pada penelitian yang dilakukannya, yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sadasa melakukan penelitian terhadap 221 guru sekolah menengah pertama di Sukabumi. Terdapat beberapa persamaan dan perbedaan dari penelitian ini dengan yang dilakukan oleh peneliti. Persamaan terdapat pada beberapa variabel yang disoroti, yaitu kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaan terletak pada objek penelitian dan teori yang digunakan. Pada penelitian ini seluruh item untuk mengukur kepuasan kerja dan kinerja karyawan merupakan hasil pengembangan sendiri dengan menguji terlebih dahulu sebelum akhirnya digunakan untuk pengambilan data pada sampel.

Berdasarkan hasil penelitian dari beberapa jurnal pendukung di atas dapat dilihat bahwa variabel kepuasan kerja telah terbukti untuk mampu memengaruhi kinerja karyawan. Beberapa penelitian pendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis juga dilakukan terhadap instansi kesehatan yang mencakup di dalamnya objek penelitian yang berupa tenaga medis, paramedis, dan juga administratif, sehingga dapat diketahui bahwa tipe objek penelitian yang dilakukan oleh para peneliti terdahulu sesuai dengan yang diteliti oleh penulis. Dengan begitu dapat diambil kesimpulan bahwa kepuasan kerja

dapat berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di instansi kesehatan, yang berarti bahwa pihak manajerial instansi kesehatan atau pemerintah yang bersangkutan perlu turut mendukung terciptanya kepuasan kerja karyawan untuk meningkatkan kinerja dari setiap karyawan maupun secara organisasional.

Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan terhadap variabel komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan dapat diketahui bahwa nilai signifikansi sebesar 0,047 yang berarti lebih kecil dibanding 0,05. Dengan begitu dapat diambil kesimpulan bahwa H_0 diterima dan H_a ditolak. Dengan kata lain hipotesis tentang pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan terbukti. Dari pembuktian tersebut berarti semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasi berdampak positif terhadap tingkat kinerja karyawan sehari-hari.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Yeh dan Hong (2012) yang didapati hasil bahwa komitmen organisasional berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan terhadap 1600 karyawan perusahaan sepatu di China. Terdapat beberapa persamaan dan perbedaan dari penelitian ini dengan yang dilakukan oleh peneliti. Persamaan terdapat pada beberapa variabel yang disoroti, yaitu komitmen organisasional dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaan terletak pada objek penelitian dan teori yang digunakan. Pada penelitian ini digunakan format penilaian kinerja yang telah ditetapkan oleh kementerian kesehatan. Pengukuran komitmen organisasional digunakan tiga dimensi yang dikembangkan oleh Allen dan Meyer, yaitu affective commitment, continuance commitment, dan normative commitment. Pengukuran kinerja karyawan digunakan konsep dari Borman dan Motowidlo dengan dua dimensinya yaitu task performance dan contextual performance. Dari hasil penelitian tersebut didapatkan pembahasan bahwa dengan adanya komitmen dari karyawan terhadap organisasi maka karyawan akan secara sukarela dengan bersungguh-sungguh mengabdikan untuk kesuksesan organisasi dikarenakan memiliki kesamaan nilai dan tujuan antara diri mereka dengan organisasi.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Fu dan Deshpande (2014) juga menunjukkan hasil yang sama atas pengaruh dari komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan terhadap 476 karyawan perusahaan asuransi di China. Terdapat beberapa persamaan dan perbedaan dari penelitian ini dengan yang dilakukan oleh peneliti. Persamaan terdapat pada beberapa variabel yang disoroti, yaitu komitmen organisasional dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaan terletak pada objek penelitian dan teori yang digunakan. Pada penelitian ini digunakan format penilaian kinerja yang dikembangkan sendiri oleh peneliti. Pengukuran komitmen organisasional digunakan tiga dimensi yang dikembangkan oleh Allen dan Meyer, yaitu affective commitment, continuance commitment, dan normative commitment. Penelitian ini menyimpulkan bahwa karyawan akan lebih berkomitmen terhadap perusahaan apabila mereka merasakan adanya kesamaan nilai yang dipegang oleh karyawan dan perusahaan.

Hasil serupa juga ditemukan pada penelitian yang dilakukan oleh Ebrahimzadeh dan Gholami (2016) bahwa komitmen organisasional secara positif berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan terhadap karyawan di Universitas Guilan, responden sebanyak 293 orang. Terdapat beberapa persamaan dan perbedaan dari penelitian ini dengan yang dilakukan oleh peneliti. Persamaan terdapat pada beberapa variabel yang disoroti, yaitu komitmen organisasional dan kinerja karyawan. Sedangkan

perbedaan terletak pada objek penelitian dan teori yang digunakan. Pada penelitian ini variabel kinerja karyawan mengacu pada teori yang dikembangkan oleh Rahimnia et al. tahun 2011 dengan *technical performane* dan *field performance*. Variabel komitmen organisasional mengacu pada teori dari Peterson tahun 2013 yang mendefinisikan komitmen organisasional sebagai sikap loyal dari karyawan terhadap organisasi. Pada penelitian ini diketahui bahwa untuk meningkatkan komitmen organisasional dengan cara meningkatkan komunikasi antar anggota di dalam perusahaan sehingga dapat meningkatkan aspek pengambilan keputusan yang lebih baik dan lebih cepat.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis dan dengan dukungan dari beberapa penelitian terdahulu dapat diketahui bahwa variabel komitmen organisasi dapat berengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan. Dengan begitu dapat diketahui bahwa apabila perusahaan dapat menemukan metode untuk meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi maka kinerja karyawan akan meningkat, di mana hal itu dapat dicapai dengan beberapa cara yang antara lain adalah dengan meningkatkan komunikasi yang baik di dalam organisasi sehingga dapat memperlancar urusan urusan antar individu, antar bagian, dan secara umum adalah urusan organisasional akan terkena dampak positif dari hal tersebut.

Tabel 5 Hasil Uji F Variabel Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	6.769	2	3.384	22.192	.000 ^b
1 Residual	7.320	48	.153		
Total	14.089	50			

a. Predictors: (Constant), r.x2, r.x1

b. Dependent Variable: r.y

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2017

Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan hasil uji F yang dilakukan dapat diketahui bahwa secara simultan variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap variabel kinerja karyawan. Hal ini dapat diketahui dari nilai signifikan dari hasil uji F diketahui sebesar 0,000 yang berarti lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa H_a diterima dan H_o ditolak, dengan begitu hipotesis tentang pengaruh simultan dari kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap variabel kinerja karyawan terbukti.

Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Sadasa.(2013). Penelitian tersebut dilakukan terhadap 221 guru sekolah menengah pertama di Sukabumi. Terdapat beberapa persamaan dan perbedaan dari penelitian ini dengan yang dilakukan oleh peneliti. Persamaan terdapat pada beberapa variabel yang disoroti, yaitu kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaan terletak pada objek penelitian dan teori yang digunakan. Pada penelitian ini seluruh item untuk mengukur kepuasan kerja

dan kinerja karyawan merupakan hasil pengembangan sendiri dengan menguji terlebih dahulu sebelum akhirnya digunakan untuk pengambilan data pada sampel. Dari penelitian tersebut didapatkan hasil yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dari kepuasan kerja terhadap variabel kinerja karyawan. Dari hasil tersebut terdapat pembahasan bahwa untuk memunculkan kepuasan kerja maka manajerial perlu memerhatikan dua hal kunci, yaitu kondisi lingkungan kerja dan juga terjaganya komunikasi yang baik antar anggota organisasi.

Penelitian lain yang mendukung hasil dari penelitian ini adalah yang dilakukan oleh Ebrahimzadeh dan Gholami (2016) yang mendapati hasil bahwa variabel komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan terhadap karyawan di Universitas Guilan, responden sebanyak 293 orang. Terdapat beberapa persamaan dan perbedaan dari penelitian ini dengan yang dilakukan oleh peneliti. Persamaan terdapat pada beberapa variabel yang disoroti, yaitu komitmen organisasional dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaan terletak pada objek penelitian dan teori yang digunakan. Pada penelitian ini variabel kinerja karyawan mengacu pada teori yang dikembangkan oleh Rahimnia et al. tahun 2011 dengan *technical performane* dan *field performance*. Variabel komitmen organisasional mengacu pada teori dari Peterson tahun 2013 yang mendefinisikan komitmen organisasional sebagai sikap loyal dari karyawan terhadap organisasi. Pada penelitian ini diketahui bahwa untuk meningkatkan komitmen organisasional dengan cara meningkatkan komunikasi antar anggota di dalam perusahaan sehingga dapat meningkatkan aspek pengambilan keputusan yang lebih baik dan lebih cepat.

Hasil penelitian ini didukung pula oleh penelitian yang dilakukan oleh Novita et al. (2016) yang dilakukan terhadap karyawan PT.Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Jatim Selatan, Malang. Terdapat beberapa persamaan dan perbedaan dari penelitian ini dengan yang dilakukan oleh peneliti. Persamaan terdapat pada beberapa variabel yang disoroti, yaitu kepuasan kerja, komitmen organisasional dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaan terletak pada objek penelitian dan teori yang digunakan. Pada penelitian ini untuk variabel kepuasan kerja mengacu pada teori dari Luthans yang mengembangkan beberapa dimensi pembentuk kepuasan kerja, yaitu: pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, pengawasan, rekan kerja, dan kondisi kerja. Untuk variabel komitmen organisasi mengacu pada teori yang dikembangkan oleh Allen dan Meyer dngan tiga dimensi pembentuk komitmen organisasional yaitu *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment*. Sedangkan untuk kinerja karyawan mengacu pada teori dari Gomes namun pengukurannya digunakan item yang dikembangkan oleh Dharma, yaitu kuantitas, kualitas, dan ketepatan. Dari penelitian tersebut dapat diketahui bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasional berpengaruh positif secara simultan.

Berdasarkan dari hasil penelitian yang telah penulis lakukan, dan dengan didukung oleh beberapa penelitian terdahulu dapat diambil kesimpulan bahwa apabila variabel kepuasan dan komitmen organisasional ditingkatkan secara bersamaan maka akan berpengaruh pada peningkatan kinerja dari karyawan organisasi. Hasil penelitian ini juga telah terbukti di perusahaan jasa dan manufaktur.

Pengaruh OCB Terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan hasil penelitian ini dapat diketahui bahwa OCB berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial. Hal tersebut terbukti dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih rendah dari 0,05, sehingga H_a diterima dan menolak H_o . Sehingga hipotesis tentang pengaruh positif

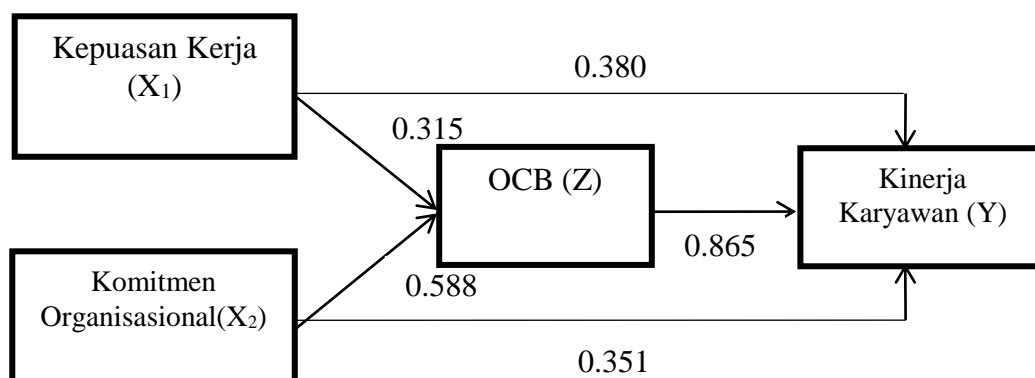
dari OCB terhadap kinerja karyawan terbukti. Hal ini berarti tingkat praktik OCB yang dilakukan oleh karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sehari-harinya.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Purnama (2013). Penelitian ini dilakukan terhadap beberapa perusahaan sepatu skala kecil dan menengah di Jawa Timur pada karyawan tingkat supervisor sampai dengan manajer. Terdapat beberapa persamaan dan perbedaan dari penelitian ini dengan yang dilakukan oleh peneliti. Persamaan terdapat pada beberapa variabel yang disoroti, yaitu OCB dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaan terletak pada objek penelitian dan teori yang digunakan. Pada penelitian ini digunakan 5 dimensi yang dikembangkan dari dimensi dimensi OCB yang dikembangkan oleh Organ dan Podsakoff untuk mengukur OCB, mengembangkan 8 indikator untuk mengukur komitmen organisasi berdasarkan teori dari Mc Neese-Smith dan Benkhoff, dan untuk kinerja karyawan diukur menggunakan intisari dari Balanced Scorecard yang dikembangkan oleh Kaplan dan Norton. Penelitian ini menemukan adanya pengaruh positif dari variabel Hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Purnama menyatakan bahwa OCB berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian lain yang mendukung hasil di atas adalah penelitian yang dilakukan oleh Asiedu et al.(2014) yang menemukan adanya pengaruh positif dari variabel OCB terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan terhadap 200 karyawan dari 10 bank komersil di Ghana. Terdapat beberapa persamaan dan perbedaan dari penelitian ini dengan yang dilakukan oleh peneliti. Persamaan terdapat pada beberapa variabel yang disoroti, yaitu OCB dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaan terletak pada objek penelitian dan teori yang digunakan. Pada penelitian ini digunakan 5 dimensi yang dikembangkan oleh Organ dan Podsakoff untuk mengukur OCB, sedangkan untuk variabel kinerja karyawan menggunakan 3 item yang dikembangkan sendiri yaitu inovasi, produktivitas, dan peningkatan kinerja. Dari penelitian tersebut terdapat kesimpulan bahwa apabila organisasi ingin melihat peningkatan kinerja yang signifikan, maka mereka harus memberi perhatian lebih pada OCB yang diterapkan oleh karyawan.

Sawitri et al. (2016) juga menemukan hasil yang sama pada penelitian yang dilakukannya, yang menunjukkan bahwa OCB memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut dilakukan terhadap karyawan di PT.PLN area distribusi Jawa Timur. Terdapat beberapa persamaan dan perbedaan dari penelitian ini dengan yang dilakukan oleh peneliti. Persamaan terdapat pada beberapa variabel yang disoroti, yaitu OCB dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaan terletak pada objek penelitian dan teori yang digunakan. Pada penelitian ini variabel OCB mengacu pada teori yang sama dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis yaitu dengan mengacu teori dari Organ, sedangkan untuk kinerja karyawan penelitian ini mengacu pada teori dari Soedjono.

Berdasarkan data yang telah tersedia pada Tabel 2 dan Tabel 4, maka dapat dilakukan uji analisis jalur sebagai berikut:



Gambar 2: Hasil Analisis Jalur

Sumber: Data primer diolah, 2017

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui OCB. Berdasarkan hasil penelitian, menunjukkan bahwa pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan lebih besar dari pengaruh tidak langsung kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui OCB ($0,390 > 0,272$), sehingga hipotesis ke delapan ini tidak terbukti. Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa kepuasan kerja dapat memengaruhi kinerja karyawan tanpa harus melalui OCB.

Untuk memerjelas dan mendukung penelitian ini, maka peneliti melakukan wawancara terhadap Kasubbag TU Puskesmas Mlati 2, dan 2 karyawan Puskesmas Mlati 2 yang tidak disebutkan identitasnya, untuk dapat mengetahui faktor yang menyebabkan kurang kuatnya peran OCB dalam memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Mlati 2 ini. Berikut ini adalah beberapa kutipan dari wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti:

“...sebenarnya ya ini mas, kalo dibilang puas ya puas, kalo dibilang nggak puas ya sebenarnya udah puas kok kerja di sini, toh juga saya kan nggak baru aja setaun-dua taun kerja di sini, jadi ya gimana ya, mungkin keliatannya tugasnya berat, tapi orang orang di sini sudah seperti keluarga, jadi ya enak aja gitu kerjanya, ibaratnya ya tugas yang berat berat ya jelas ada, tapi kan gotong royong gitu.” (Sumber: Wawancara dengan Karyawan 1 Puskesmas Mlati 2, 06 November 2017, 14.20, 28 menit 22 detik)

Berdasarkan percakapan yang peneliti lakukan dengan karyawan 1, dapat diketahui bahwa faktor rekan kerja sangat berperan penting dalam pencapaian kepuasan kerja. Hal tersebut dapat diketahui dari pernyataan di mana narasumber merasakan adanya kekeluargaan di antara rekan kerja yang dapat membuat pekerjaan berat terasa lebih ringan untuk dijalani. Hal tersebut mengindikasikan bahwa narasumber merasakan kepuasan kerja dalam bentuk rasa nyaman dengan rekan kerja, sehingga berdampak positif terhadap kinerja karyawan.

“...dari awal dari pihak manajerial puskesmas ini ditanamkan prinsip bahwa komunikasi antar anggota puskesmas itu sangat penting. Di sini juga udah ada group WA (Whats App) ya untuk se puskesmas atau tiap bagian juga ada. Jadi intinya kalo komunikasi lancar kan kita jadi enjoy gitu kerjanya, jadi ga spaneng dan ga gampang capek lah” (Sumber: Wawancara dengan Kasubbag TU Puskesmas Mlati 2, 06 November 2017, 14.20, 28 menit 22 detik)

Sejalan dengan informasi yang didapat dari Karyawan 1, Kasubbag TU Puskesmas Mlati 2 menyatakan bahwa prinsip utama yang ditanamkan di Puskesmas Mlati 2 adalah terjalannya komunikasi yang baik antar anggota. Dengan terjalannya komunikasi yang baik antar anggota akan berdampak pada terciptanya suasana yang rileks ketika bekerja

sehingga pekerjaan berat sekalipun akan terasa lebih ringan. Komunikasi yang baik di antara anggota Pukesmas Mlati 2 juga-berdampak positif pada kecepatan penyelesaian masalah yang baik di dalam internal Puskesmas Mlati 2.

“...yang bisa saya acungi jempol untuk orang sini itu gapyak gitu lho mas, apa ya, istilahnya tolong menolong ya ga usah dipaksa paksa atau disuruh yo jalan, mbantu aja gitu. Ya nggak semuanya gitu (tidak semua anggota sama), tapi ya mayoritas gitu lah...”

... gapyak itu ya semisal pas jam istirahat, masih pada sibuk sama dokumen pasien atau apa, pasti ada aja yang nyeletuk nawarin titip beli makan atau nawarin titip fotokopi dokumen, gitu gitu lah mas.” (Sumber: Wawancara dengan Karyawan 2 Puskesmas Mlati 2, 06 November 2017, 14.20, 28 menit 22 detik)

Berdasarkan percakapan yang penulis lakukan dengan Karyawan 2 dapat diketahui bahwa beliau merasakan sifat gapyak (Ket : Bahasa Jawa), yaitu sifat ramah dan cekatan, yang dimiliki oleh mayoritas karyawan Puskesmas Mlati 2. Narasumber juga menyatakan bahwa beliau merasa mayoritas karyawan di Puskesmas Mlati 2 tidak perlu disuruh atau bahkan dipaksa untuk membantu rekannya, di mana hal tersebut melambangkan perilaku OCB. Hal tersebut mengindikasikan bahwa dari rasa nyaman yang dirasakan oleh anggota Puskesmas Mlati 2 terhadap anggota lainnya dapat memunculkan perilaku gapyak, ringan tangan untuk membantu sesama rekan kerja.

“...Kalau dalam hal pekerjaan biasanya ya saling bantu gitu karena emang beberapa tugas apa kegiatan kan emang ada kelompoknya gitu, kaya yang tadi saya ceritain itu, yang agenda turun ke warga langsung itu kan pasti kelompok, mau ga mau ya pasti saling bantu karena emang itu udah jadi tanggung jawab kelompok untuk mencapai target. Tapi kalo yang sukarela bener bener sukarela paling ya itu kaya-yang dibilang sama ... (menyebut identitas Karyawan 2)... ya titip titip beli makan siang, atau contoh lain bareng bareng urunan tilik lahiran anak temen, atau urunan buat sripah layak gitu ya mesti kan ga harus diperintah juga pada tau sendiri.” (Sumber: Wawancara dengan Kasubbag TU Puskesmas Mlati 2, 06 November 2017, 14.20, 28 menit 22 detik)

Berdasarkan penuturan tambahan yang diberikan Kasubbag TU Puskesmas Mlati 2 dapat diketahui bahwa tolong menolong antar karyawan ketika melakukan pekerjaan itu merupakan hal yang wajar karena memang pekerjaan merupakan tanggung jawab kelompok atau bagian, untuk mencapai target tertentu. Sedangkan perilaku “gapyak” yang disebutkan oleh Karyawan 2 dijelaskan oleh Kasubbag TU Puskesmas Mlati 2 sebagai perilaku sukarela yang memang muncul pada hal hal kecil dalam kegiatan sehari-hari karena di antara karyawan Puskesmas Mlati 2. Perilaku ini muncul karena terdapat rasa kekeluargaan di antara karyawan Puskesmas Mlati 2, namun tidak secara langsung berpengaruh pada tugas atau pekerjaan inti dari karyawan tersebut, yang dalam hal ini Kasubbag TU Puskesmas Mlati 2 mencontohkan perilaku sukarela adalah hal hal seperti menawarkan membelikan makanan dan bentuk solidaritas terhadap sesama karyawan Puskesmas Mlati 2.

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat dijelaskan bahwa kepuasan kerja memengaruhi kinerja karyawan, sedangkan perilaku sukarela yang dilakukan oleh karyawan memang timbul dari rasa kekeluargaan yang ada di antara karyawan Puskesmas Mlati 2. Perilaku sukarela yang dilakukan oleh karyawan Puskesmas Mlati 2 tersebut memang dapat memberikan bantuan terhadap sesama karyawan di tempat kerja mereka, namun perilaku sukarela tersebut belum mampu meningkatkan kinerja karyawan Puskesmas Mlati 2 dalam hal melaksanakan tugas atau pekerjaan pokok mereka. Hal tersebut karena persepsi karyawan terhadap perilaku sukarela hanya sebatas solidaritas di antara rekan kerja yang menyebabkan perilaku sukarela karyawan tidak akan memicu peningkatan kinerja karyawan, dan perilaku tersebut hanyalah merupakan buah dari rasa kekeluargaan yang ada di antara karyawan.. Dengan begitu diambil kesimpulan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui OCB tidak terbukti.

Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui OCB.

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh positif secara tidak langsung dari komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan melalui OCB. Hal tersebut dapat diketahui dari hasil analisis jalur yang menunjukkan bahwa pengaruh langsung dari komitmen organisasional (X2) terhadap OCB (Z) adalah sebesar 0,588 dan pengaruh langsung dari OCB (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,865 dengan begitu dapat diketahui bahwa pengaruh tidak langsung dari komitmen organisasional (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui OCB (Z) adalah hasil kali dari pengaruh langsung $X2 \rightarrow Z$ dan pengaruh langsung $Z \rightarrow Y$. Berdasarkan hasil perkalian tersebut didapatkan bahwa terdapat pengaruh positif tidak langsung dari komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan melalui OCB sebesar 0,509.

Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Sawitri et al. (2016) yang menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui OCB. Dengan kata lain apabila komitmen organisasional meningkat, kemudian OCB juga akan meningkat, maka kinerja karyawan juga akan meningkat dikarenakan oleh kooperasi yang baik antar anggota organisasi dan adanya rasa kebersamaan. Penelitian tersebut dilakukan terhadap karyawan di PT.PLN area distribusi Jawa Timur. Terdapat beberapa persamaan dan perbedaan dari penelitian ini dengan yang dilakukan oleh peneliti. Persamaan terdapat pada beberapa variabel yang disoroti, yaitu komitmen organisasional, OCB, serta kinerja karyawan. Sedangkan perbedaan terletak pada objek penelitian dan teori yang digunakan. Pada penelitian ini variabel komitmen organisasional mengacu pada teori dari Robbins dan Luthans. Untuk OCB penelitian ini memiliki acuan teori yang sama dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis yaitu dengan mengacu teori dari Organ, sedangkan untuk kinerja karyawan penelitian ini mengacu pada teori dari Soedjono.

Penelitian lain yang juga mendukung hasil penelitian ini adalah yang dilakukan oleh Ristiana (2013), yang didapati hasil bahwa terdapat pengaruh dari komitmen organisasional terhadap variabel OCB, yang nantinya akan berdampak positif juga terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut dilakukan terhadap 112 karyawan RS Bhayangkara Trijata, Denpasar Bali. Terdapat beberapa persamaan dan perbedaan dari

penelitian ini dengan yang dilakukan oleh peneliti. Persamaan terdapat pada beberapa variabel yang disoroti, yaitu komitmen organisasional, OCB, serta kinerja karyawan. Sedangkan perbedaan terletak pada objek penelitian dan teori yang digunakan. Pada penelitian ini variabel komitmen organisasional mengacu pada teori dari Allen dan Meyer dengan tiga dimensi komitmen organisasional yaitu affective, continuance, dan normative. Untuk OCB penelitian ini memiliki acuan teori yang sama dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis yaitu dengan mengacu teori dari Organ, sedangkan untuk kinerja karyawan penelitian ini mengacu pada teori dari Gomez dengan empat dimensi kinerja, yaitu quality of work, quantity of work, job knowledge, dan creativeness.

Berdasarkan hasil analisis jalur pada hasil penelitian yang penulis lakukan, diketahui bahwa pengaruh tidak langsung dari komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan melalui OCB lebih besar dari pada pengaruh langsung dari komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut dapat diketahui dari pengaruh langsung yang sebesar 0,341, sedangkan pengaruh tidak langsung adalah 0,595. Dengan begitu dapat diambil kesimpulan bahwa apabila organisasi menghendaki peningkatan kinerja karyawan, maka harus lebih mencermati solusi tentang peningkatan komitmen karyawan terhadap organisasi agar muncul perilaku OCB pada diri karyawan yang pada akhirnya akan berdampak positif terhadap kinerja karyawan dan organisasi secara umumnya.

Pembahasan Umum. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui tanggapan individu akan variabel kepuasan kerja, komitmen organisasional, Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan kinerja karyawan. Data diperoleh dengan cara menyebarkan kuesioner terhadap seluruh Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Puskesmas Mlati 2, dan juga melakukan wawancara terhadap beberapa karyawan dan pimpinan di Puskesmas Mlati 2. Penelitian ini mengusung sembilan hipotesis, di mana delapan dari total hipotesis tersebut terbukti dan terdapat satu hipotesis yang tidak terbukti. Mayoritas hasil penelitian menunjukkan kesamaan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Al-Ahmadi (2009) yang membuktikan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di lima belas rumah sakit kementerian kesehatan di wilayah Riyadh.

Penelitian lain, yang dilakukan oleh Ristiana (2013) yang membuktikan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasional melalui OCB memengaruhi kinerja kerja secara positif. Pada penelitian terdahulu menggunakan teori Kepuasan kerja Locke (dalam Luthans, 2006), teori Komitmen Organisasional menggunakan Baron dan Greenberg (1990), teori OCB menggunakan Organ (2006), dan teori kinerja karyawan menggunakan Bernadin dan Russel (dalam Utomo, 2006). Dari penelitian tersebut didapati hasil bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasional memengaruhi OCB dan kinerja karyawan secara positif.

Dengan begitu sumbangan penelitian yang diberikan oleh peneliti adalah dengan menggunakan teori utama kepuasan kerja MSQ oleh Weiss, et al. (1967), teori komitmen organisasional oleh Allen dan Meyer (1990), teori OCB oleh Podsakoff, et al (dalam Organ, 2006), dan Kinerja Pegawai menggunakan Dessler (2006). Selain itu beberapa penelitian terdahulu dilakukan dengan menggunakan gabungan beberapa sampel

perusahaan dengan karakteristik yang berbeda (manufaktur, telekomunikasi, kesehatan, bank, asuransi, dan pendidikan), sedangkan penelitian kali ini berfokus pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada lingkungan fasilitas kesehatan di Kecamatan Mlati. Meskipun sudah ada beberapa penelitian yang meneliti variabel kepuasan kerja, komitmen organisasional, OCB, dan kinerja karyawan, namun peneliti akan melakukan penelitian pada salah satu fasilitas kesehatan tingkat kecamatan yang tentunya memiliki model dan struktur yang cenderung berbeda dan relatif lebih sederhana.

PENUTUP

Kesimpulan. Berdasarkan hasil analisis data melalui kuisioner yang disebarakan kepada karyawan Puskesmas Mlati 2, maka dapat disimpulkan bahwa Kepuasan kerja secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB karyawan, Komitmen organisasional secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB karyawan, Kepuasan kerja dan Komitmen organisasional secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB karyawan, Kepuasan kerja secara parsial tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, Komitmen organisasional secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, Kepuasan kerja dan Komitmen organisasional secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, OCB secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, Pengaruh langsung (Kepuasan kerja terhadap kinerja) lebih besar dari pengaruh tidak langsung (Kepuasan kerja terhadap kinerja melalui OCB), dan Pengaruh tidak langsung (Komitmen organisasional terhadap kinerja melalui OCB) lebih besar dari pengaruh langsung (komitmen organisasional terhadap kinerja).

Saran. Berdasarkan dari hasil analisis data dan pembahasan di atas, dapat diketahui bahwa karyawan sudah menunjukkan kepuasan kerja yang baik terutama terhadap faktor rekan kerja yang dinilai memiliki rasa kekeluargaan yang baik, dengan begitu akan lebih baik lagi jika pihak puskesmas mampu memertahankan kekeluargaan tersebut dan berusaha meningkatkan faktor faktor pembentuk kepuasan kerja yang lain, seperti meningkatkan kualitas lingkungan pekerjaan atau faktor lainnya. Hal tersebut didasarkan pada hasil dari analisis penelitian yang didapati bahwa terdapat pengaruh positif dari kepuasan kerja dengan kinerja karyawan, sehingga apabila kepuasan kerja dapat ditingkatkan, maka kinerja karyawan pun akan meningkat.

Puskesmas Mlati 2 perlu menjaga, dan bahkan meningkatkan OCB yang telah dipraktikkan oleh karyawannya. Hal tersebut perlu dilakukan karena berdasarkan penelitian ini didapatkan hasil bahwa OCB memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Untuk saat ini OCB sudah ditunjukkan oleh karyawan dalam hal hal seperti membelikan makanan untuk karyawan lain, rela menjalani tugas sampai melebihi jam kerja, dan beberapa hal lain. Dapat diketahui bahwa pada dasarnya OCB muncul bukanlah didasari dengan komando atau paksaan tertentu, melainkan tumbuh dari kesadaran diri sendiri, hal ini dapat muncul apabila terdapat rasa kekeluargaan dan saling memaklumi di antara karyawan puskesmas. Dengan begitu disamping puskesmas perlu meningkatkan rasa kekeluargaan yang ada, puskesmas juga perlu mengantisipasi dan mencegah terjadinya konflik negatif di antara karyawan dengan memaksimalkan sarana konseling yang ada.

Selain itu pihak Puskesmas Mlati 2 perlu lebih memerhatikan komitmen karyawan terhadap organisasi, karena berdasarkan hasil penelitian ini didapatkan hasil bahwa komitmen organisasional mampu memberikan pengaruh positif terhadap OCB dan kinerja karyawan.

Rekomendasi Penelitian Selanjutnya. Diharapkan untuk penelitian selanjutnya ketika mengambil data dengan wawancara agar menggunakan lebih banyak responden agar hasil wawancara yang didapat lebih mewakili keadaan yang sesungguhnya. Selain itu dengan lebih banyaknya responden wawancara akan lebih memudahkan peneliti untuk menggali informasi tentang permasalahan yang tengah diteliti.

Daftar Pustaka

- Ahmadi, A. (2009). Factors Affecting Performance of Hospital Nurses in Riyadh Region, Saudi Arabia. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 40-54.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance, and Normative commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 1-18.
- Armstrong, M., & Stephen, T. (2014). *A Handbook of Human Resource Management Practice, 13 edition*. London: Kogan Page.
- Asiedu, M., Sarfo, J. O., & Adjei, D. (2014). Organizational Commitment and Citizenship Behavior: Tools to Improve Employee Performance; an Internal Marketing Approach. *European Scientific Journal*, 288-305.
- Azwar, S. (2003). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Baldwin, T. T., Bommer, W. H., & Rubin, R. S. (2013). *Managing Organizational Behavior What Great Managers Know and Do*. New York: McGraw-Hill.
- Bernardin, J. H., & Russel, J. E. (1998). *Human Resource Management: An Experiential Approach, 2nd Edition*. Singapore: The McGraw-Hill Companies, inc.
- Chiang, C. -F., & Hsieh, T. -S. (2012). The Impacts of Perceived Organizational Support and Psychological Empowerment On Job Performance: The Mediating Effects of Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Hospitality Management*, 180-190.
- Colquitt, J. A., Lepine, J. A., & Wesson, M. J. (2009). *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace, third edition*. New York: McGraw-Hill.
- Dessler, G. (2006). *Human Resource Management 7th edition*. New Jersey: Prentice Hall.
- Ebrahimzadeh, F., & Gholami, A. (2015). Considering Effect of Organizational Identity and Commitment on Job Performance of Guilan University of Medical Science Regarding Mediating Role of Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Current Research ind Science*, 265-271.
- Erturk, A., Yilmaz, C., & Ceylan, A. (2004). promoting Organizational Citizenship Behaviors: Relative Effects of Job Satisfactions, Organizational Commitment, and Perceived Managerial Fairness. *METU Studies in Development*, 189-210.
- Fu, W., & Deshpande, S. P. (2014). The Impact of Caring Climate, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Job Performance of Employees in a China's Insurance Company. *Journal Business Ethics*, 339-349.

- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 21*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H., & Konopaske, R. (2012). *Organizations: Behavior, Structure, Processes*. New York: McGraw-Hill.
- Gomes, F. C. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: CV Andi Offset.
- Handoko, H. (2014). *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia Edisi 2*. Yogyakarta: BPFY-Yogyakarta.
- Khan, A. H., Nawaz, M. M., Aleem, M., & Hamed, W. (2012). Impact of Job Satisfaction on Employee Performance: An Empirical Study of Autonomous Media Institutions of Pakistan. *African Journal of Business Management*, 2697-2705.
- Lee, U. H., Kim, H. K., & Kim, Y. H. (2013). Determinants of Organizational Citizenship Behavior and Its Outcomes. *Global Business and Management Research: An International Journal*, 54-65.
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*. New York: McGraw-Hill.
- Ma, L., Xing, Y., Wang, Y., & Chen, H. (2013). Research on the Relationship among Enterprise Employee's Job Satisfaction, Organizational Commitment and Job Performance. *Applied Mechanics and Materials*, 2477-2480.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 224-247.
- Novita, Sunuharjo, B. S., & Ruhana, I. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 38-46.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2006). *Organizational Citizenship Behavior; Its Nature, Antecedents, and Consequences*. California: SAGE Publications.
- Ortiz, M. Z., Rosario, E., Marquez, E., & Gruneiro, P. C. (2015). Relationship between Organizational Commitments and Organizational Citizenship Behavior in a Sample of Private Banking Employees. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 91-106.
- Piet, R., & Lasmono, T. (1994). *Delapan Puluh Tujuh (87) Masalah Pokok dalam Regresi Berganda*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Prasetyo, A. P., Siregar, S., & Luturlaen, B. S. (2015). The Effects of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Siasat Bisnis*, 99-108.
- Purnama, C. (2013). Influence Analysis of Organizational Culture Organizational Commitment Job and Satisfaction Organizational Citizenship Behavior (OCB) toward Improved Organizational Performance. *International Journal of Business, Humanities and Technology*, 86-100.
- Razak, A. H. (2016, november 13). *Harian Jogja*. Retrieved from <http://www.harianjogja.com/baca/2016/11/13/puskesmas-sleman-satu-satunya-di-indonesia-kabupaten-dengan-seluruh-puskesmas-sudah-terakreditasi-768544>
- Ristiana, M. M. (2013). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dan Kinerja Karyawan Rumah Sakit Bhayangkara Trijata Denpasar. *Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen*, 56-70.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior (15th ed.)*. Boston: Pearson.

- Sadasa, K. (2013). The Influence of Organizational Culture, Leadership Behavior, and Job Satisfaction towards Teacher Job Performance. *Indian Journal of Health and Wellbeing*, 1637-1642.
- Sawitri, D., Suswati, E., & Huda, K. (2016). The Impact of Job Satisfaction, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior (OCB) on Employee Performance. *International Journal of Organizational Innovation*, 24-45.
- Schappe, S. P. (1998). The Influence of Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Fairness Perceptions on Organizational Citizenship Behavior. *The Journal of Psychology*, 277-290.
- Schermerhorn, J. R. (1986). *Management for Productivity*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2013). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach. Sixth edition*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Snell, S., & Bohlander, G. (2013). *Managing Human Resources*. South-Western: Cengage Learning.
- Spector, P. J. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences*. California: SAGE.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence At Work : Models For Superior Performance*. New York: John Wiley & Sons.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Weiss, D. J., Dawis, R. V., England, G. W., & Loftquist, L. H. (1967). *Manual for The Minnesota Satisfaction Questionnaire*. Minnesota: Work Adjustment Project Industrial Relations Center University of Minnesota.
- Yeh, H., & Hong, D. (2012). The Mediating Effect Of Organizational Commitment On Leadership Type and Job Performance. *The Journal of Human Resource and Adult Learning*, 50-59.
- Zainal, V. R., Ramly, M., Mutis, T., & Arafah, W. (2009). *Manajemen Sumberdaya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo.