

## **Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai Variabel Intervening Pada Tenaga Penjualan**

**Achmad Aminudin\*, Yuli Budiarti, Indarto**

Magister Manajemen, Fakultas Magister Manajemen, Universitas Semarang

\*Email: ahmadcempnan2015@gmail.com

### **Abstrak**

*Penelitian ini dilatar belakangi oleh adanya suatu permasalahan belum tercapainya secara optimal kinerja karyawan yang sesuai dengan kemampuan dan standar kompetensi yang telah ditetapkan sehingga tidak bisa memenuhi target kerja yang telah ditetapkan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan OCB sebagai variabel intervening. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah 58 responden. Sampel yang digunakan adalah dengan teknik purposive sampling. Jenis data yang digunakan adalah data primer. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan dengan teknik analisis regresi linier berganda. Kesimpulan pada penelitian ini adalah kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.*

**Kata kunci:** *kepuasan kerja, kinerja karyawan, komitmen organisasi, OCB*

### **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia merupakan salah satu modal utama dan memegang peranan yang sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia dalam suatu organisasi memiliki peranan yang sangat penting, karena tanpa didukung sumber daya manusia yang baik suatu organisasi akan menghadapi masalah dalam pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu perusahaan harus mengelola sumber daya manusia dengan sebaik mungkin. Sebab kesuksesan suatu perusahaan bukan hanya pada kecanggihan teknologi dan ketersediaan modal saja namun harus diiringi dengan sumber daya manusia yang baik. Pengelolaan sumber daya manusia dengan baik merupakan suatu keharusan dalam sebuah organisasi untuk dapat bersaing dengan organisasi lain yang lebih maju, tetapi dalam pengelolaan sumber daya manusia tentu berbeda dengan mengelola sumber daya yang lain, dibutuhkan sebuah usaha untuk terjalinnya sebuah hubungan yang harmonis antara pekerja dan organisasi. Adanya berbagai tantangan yang dihadapi karyawan diharapkan mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan dan perubahan yang terjadi David dan Thomas (1986).

Persaingan di era globalisasi sangat menuntut setiap perusahaan untuk menerapkan praktik MSDM dengan baik dan benar, bahkan juga menuntut setiap karyawan untuk kinerja secara maksimal agar mampu bertahan dalam persaingan yang semakin ketat saat ini. Seperti yang diungkapkan oleh Rivai dan Sagala (2009) bahwa kemajuan perusahaan dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal, di mana ketercapaian tujuan perusahaan dinilai dari sejauh mana perusahaan mampu memenuhi tuntutan dan perubahan-perubahan di lingkungan perusahaan.

Kinerja perusahaan merupakan tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan Simanjuntak (2005). Kinerja perusahaan sangat tergantung bagaimana kinerja karyawannya, kinerja karyawan yang baik tentu akan berdampak positif bagi kinerja perusahaan. Kinerja karyawan secara umum adalah sebuah perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya digunakan sebagai dasar atau acuan penilaian terhadap karyawan di dalam suatu organisasi. Handoko (2001) 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. Selain itu menyatakan bahwa kinerja merupakan prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Dinyatakan juga oleh Handoko (2001) bahwa karyawan bekerja

dengan produktif atau tidak tergantung pada komitmen, kepuasan kerja, tingkat stress, kondisi fisik pekerjaan, sistem kompensasi, desain pekerjaan, dan aspek aspek ekonomis, teknis, serta keperilakuan lainnya. Beberapa faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan juga telah disebutkan oleh Robbins (2013), yaitu kepuasan kerja, Selain beberapa faktor tersebut, pernyataan Handoko di atas juga diperkuat dan dibuktikan oleh banyak jurnal.

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. 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 terhadap 476 karyawan yang bekerja pada suatu perusahaan asuransi di China, 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 komitmen organisasi, dan OCB. Komitmen organisasi sendiri menurut Mowday, et al. (dalam Luthans, 2011) adalah keinginan yang kuat untuk bertahan sebagai anggota organisasi, kebersediaan untuk berusaha keras untuk kepentingan organisasi, keyakinan dan penerimaan terhadap nilai dan tujuan yang diusung oleh organisasi. Dari berbagai definisi tentang komitmen organisasional, dalam bukunya 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) terhadap 1600 karyawan dari suatu perusahaan sepatu di China. Hasil dari penelitian tersebut adalah 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.

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 (2006), 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). Hasil dari studi yang mereka lakukan terhadap staf dari Guilan University of medical science menyatakan bahwa praktik OCB memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan.

PT. Grha Sinar Arya adalah perusahaan yang bergerak dibidang perdagangan bahan bangunan untuk proyek berlokasi di jalan gondomono nomor 33A Semarang. Perusahaan ini mengharuskan karyawan yang dapat bekerja dengan baik dan maksimal, sehingga kepuasan kerja karyawan diperlukan dan komitmen organisasi yang tinggi untuk menciptakan perilaku OCB kepada karyawan di perusahaan sehingga dapat tercapainya target perusahaan. Berdasarkan data sekunder yang diperoleh dari perusahaan, penurunan kinerja penjualan dapat dilihat berdasarkan tingkat pencapaian kinerja dari target yang telah ditetapkan pada masing-masing indikator aspek penjualan seperti yang tertera pada tabel berikut.

**Tabel 1.1 Target dan Pencapaian Penjualan PT. Grha Sinar Arya Periode 2020- 2022**

No	Indikator Penilaian	Tahun 2020		Tahun 2021		Tahun 2022	
		Target	Pencapaian	Target	Pencapaian	Target	Pencapaian
1	Penjualan Atap UPVC	100%	90,80%	100%	92,80%	100%	93,68%
2	Penjualan Kusen UPVC	50%	18,90%	50%	18,90%	50%	19,05%

Sumber : Penjualan PT. Grha Sinar Arya Pada Periode 2020- 2022.

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa kinerja penjualan belum memenuhi target standar dari PT. Grha Sinar Arya. yaitu pada Penjualan Atap UPVC dan Kusen UPVC . Pada saat wawancara terhadap Kepala HRD PT. Grha Sinar Arya ditemukan ada beberapa masalah yang dianggap sering muncul yaitu masalah yang berkaitan dengan indikasi kurangnya *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan, diantaranya adalah karyawan yang tidak membantu rekan kerja yang memiliki beban kerja yang berat, karyawan tidak membantu rekan kerja yang tidak bisa hadir karena sakit, masih banyak karyawan yang mengeluh pada hal-hal yang sepele, karyawan tidak tepat waktu dalam kunjungan ke konsumen, mayoritas karyawan tidak responsif dalam mengikuti perubahan pada target penjualan dan arahan dari atasan. Oleh sebab itu penelitian ini meneliti tentang kepuasan kerja karyawan dan komitmen organisasi.

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini dilakukan untuk menguji hipotesis dengan maksud memperkuat hipotesis berdasarkan teori yang diajukan sebagai pijakan, jenis penelitian ini adalah eksplanasi (*explanatory research*), yaitu penelitian yang dimaksudkan untuk menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan antar satu variabel dengan variabel lain, Jenis penelitian yang dilakukan pada objek yang diteliti adalah penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang mengkuantitatifkan (angka) semua data yang didapatkan kemudian menterjemahkannya setelah melalui pengolahan secara statistik. Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme yang digunakan untuk meneliti populasi dan sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif statistik untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan Sugiono (2016). Tujuan dari penelitian kuantitatif adalah mengukur pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Populasi menurut Sugiono (2016) adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini adalah tenaga penjual di PT. Grha Sinar Arya jalan gondomono nomor 33A Semarang yang berjumlah 58 Orang.

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. Sugiono (2016). Metode ini digunakan karena jumlah populasi dari penelitian ini relatif tidak terlalu banyak dan untuk memperoleh kesalahan yang sekecil mungkin.

### Metode Analisis Data

Analisis data merupakan salah satu cara yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana variabel mempengaruhi variabel lain agar data yang dikumpulkan dapat bermanfaat maka perlu diolah atau dianalisis terlebih dahulu sehingga dapat dijadikan pilihan dalam pengambilan keputusan. Analisis yang digunakan dalam penelitian adalah sebagai berikut:

#### 1. Analisis Deskriptif

Menurut Ferdinand (2014) dalam melakukan analisis deskripsi untuk pertanyaan dari kuisioner setiap variabel, maka diperlukan adanya skoring pembobotan. Pembobotan tersebut dilakukan dengan cara mengalikan hasil frekuensi dari setiap jawaban dengan bobot dari jawaban tersebut. Hal ini dilakukan untuk mengetahui bobot total dari setiap indikator dalam menentukan apakah

responden menyatakan setuju atau tidak dengan pertanyaan dari kuisioner yang diberikan. Untuk melakukan analisis deskripsi tiap variabel, maka dilakukan pembobotan dengan kriteria skoring seperti berikut :

$$\begin{aligned} \text{Nilai Indeks} &= ((\%F1 \times 1) + (\%F2 \times 2) + (\%F3 \times 3) + (\%F4 \times 4) + (\%F5 \times 5)) / 5 \\ \text{Batas bawah rentang skor} &= (\sum F \times 1) / 5 = (58 \times 1) / 5 = 11,6 \\ \text{Batas atas rentang skor} &= (\sum F \times 5) / 5 = (58 \times 5) / 5 = 58 \end{aligned}$$

Teknik penilaian dalam penelitian menggunakan skala Likert dengan nilai minimum 1 dan skor maksimum 5 sehingga di dapatkan angka indeks yang menunjukkan rentang sebesar 46,4. Dalam Three box dari Ferdinand (2014) akan membagi rentang menjadi tiga bagian masing- masing sebesar 15,4 dan didapat daftar interpretasi indeks yakni:

Rendah	=11,6 -27,00
Sedang	=27,01- 42,41
Tinggi	= 42,42 -58

## 2. Uji Instrumen

Uji instrumen perlu dilakukan agar dapat memperoleh data dari responden dengan baik. Kuisioner yang digunakan sebagai instrumen pengumpulan data penelitian harus memenuhi persyaratan validitas dan reliabilitas.

### a. Uji Validitas

Uji validitas adalah Suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau keaslian instrumen. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui layak atau tidaknya kuisioner digunakan sebagai instrumen penelitian:

- Jika  $R^{\text{Hitung}} > R^{\text{Tabel}}$ , maka pertanyaan dinyatakan valid
- Jika  $R^{\text{Hitung}} < R^{\text{Tabel}}$ , maka pertanyaan dinyatakan tidak valid

### b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu daftar pertanyaan dalam kuisioner yang merupakan indikator dari variabel- variabel yang akan diteliti:

- Jika Cronbach's Alpha  $> 0,6$  maka dinyatakan reliabel
- Jika Cronbach's Alpha  $< 0,6$  maka dinyatakan tidak reliabel.

## 3. Analisis Kuantitatif

### a. Uji Asumsi Klasik

#### 1) Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, kedua variabel (bebas maupun terikat) mencapai distribusi normal atau mendekati normal. Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melakukan uji Kolmogorov Smirnov dengan ketentuan data akan terdistribusi normal apabila signifikan  $> 0,05$ .

#### 2) Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Apabila terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat problem multikolinieritas. Menurut Ghazali (2011), cara mendeteksi ada atau tidaknya problem multikolinieritas dalam model regresi dapat dilakuakn sebagai berikut :

- a) Besarnya Variabel Inflation Factor (VIF) yang merupakan pedoman suatu model regresi yang bebas multikolinieritas yaitu dengan nilai  $VIF < 10$ .
- b) Besarnya Tolerance pedoman suatu model regresi yang bebas multikolinieritas yaitu dengan nilai tolerance  $> 0,1$ .

#### 3) Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas dilakukan untuk menguji apakah dalam model Tegresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika varians berbeda disebut Heteroskedastisitas. (Ghozali, 2016) .

Model regresi yang baik adalah homoskedastisitas atau tidak Heteroskedastisitas yang dideteksi dengan cara melihat grafik perhitungan antara nilai prediksi variabel tingkat ( $Z_{pred}$ ) dengan residual ( $s_{resid}$ ) seperti berikut :

- A) Jika terdapat pola tertentu seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur lebih gelombang menyebar kemudian menyempit maka mengindikasikan telah terjadi Heteroskedastisitas.
- B) Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik yang menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi Heteroskedastisitas.

#### b. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi digunakan untuk menjawab hipotesis yaitu mengetahui pengaruh variabel independen (beban kerja, kompetensi dan komitmen) terhadap variabel dependen (kinerja).

$$Y1 = \alpha + \beta_1 X1 + \beta_2 X2 + e$$

$$Y2 = \alpha + \beta_4 X4 + \beta_5 X5 + \beta_6 X6 + \beta_7 X7 + e$$

Keterangan :

$Y_2$  = Kinerja karyawan

$Y_1$  = OCB

$X_1$  = Variabel Komitmen Organisasi

$X_2$  = Variabel Kepuasan Kerja

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$  = Koefisien regresi variabel bebas.

#### c. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi terikat Ghazali (2011). Dari hal ini dapat di ketahui sebagian besar variable dependen mampu dijelaskan oleh variabel independenya., sisanya dijelaskan oleh sebab-sebab lain di luar model. Nilai yang mendekati 1 berarti menunjukkan variabel-variabel independen memberikan hamper semua informasi yang di butuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

#### d. Uji Intervening (Uji Sobel)

Menurut Baron Kenny (1986), suatu variabel disebut variabel intervening jika variabel tersebut ikut mempengaruhi hubungan antara variabel predictor (independen) dan variabel criterion (dependen).

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

Berdasarkan Pengujian analisis regresi linear berganda telah didapatkan kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini dibuktikan dengan nilai sig sebesar  $0.019 < 0.05$ . dengan demikian sesuai dengan hipotesis awal H1 yang menyatakan semakin tinggi kepuasan kerja maka meningkatkan kinerja karyawan. **(H1 diterima)**
2. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, hal ini dibuktikan dengan nilai sig sebesar  $0.019 < 0.05$ . dengan demikian sesuai dengan hipotesis awal H2 yang menyatakan semakin tinggi kepuasan kerja maka meningkatkan perilaku OCB. **(H2 diterima)**
3. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini dibuktikan dengan nilai sig sebesar  $0.029 < 0.05$ . dengan demikian sesuai dengan hipotesis awal H3 yang menyatakan semakin tinggi komitmen organisasi maka meningkatkan kinerja karyawan. **(H3 diterima)**
4. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, hal ini dibuktikan dengan nilai Sig sebesar  $0.044 < 0.05$ . dengan demikian sesuai dengan hipotesis awal H4 yang menyatakan semakin tinggi komit organisasi maka meningkatkan perilaku OCB. **(H4 diterima)**
5. OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini dibuktikan dengan

- nilai sig sebesar  $0.023 < 0.05$ . dengan demikian sesuai dengan hipotesis awal H5 yang menyatakan semakin tinggi perilaku OCB maka meningkatkan kinerja karyawan. **(H5 diterima)**
6. komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui peran OCB, hal ini dibuktikan dengan nilai sig sebesar  $0.036 < 0.05$ . dengan demikian sesuai dengan hipotesis awal H6 yang menyatakan semakin tinggi komitmen organisasi maka meningkatkan OCB. **(H6 diterima)**
  7. kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui peran OCB, hal ini dibuktikan dengan nilai sig sebesar  $0.009 < 0.05$ . dengan  $.05$ . dengan demikian sesuai dengan hipotesis awal H7 yang menyatakan semakin tinggi kepuasan kerja maka meningkatkan perilaku OCB. **(H7 diterima)**.

## **Pembahasan**

### **1. Kepuasan Kerja Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan**

Kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, yang dicerminkan melalui hasil yang dicapai. Kinerja karyawan dikatakan baik apabila kepuasan kerja dirasakan oleh diri karyawan. Hasil temuan dalam penelitian ini menyatakan bahwa Kepuasan Kerja (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y2). Ini berarti bahwasemakin baik Kepuasan Kerja maka Kinerja Karyawan semakin meningkat. Sebaliknya jika Kepuasan Kerja kurang baik maka Kinerja Karyawan menurun. Berdasarkan hasil pengamatan dan hasil penelitian, ditemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan. Indikator utama yang paling mempengaruhi kepuasan kinerja karyawan PT. Grha Sinar Arya adalah Promosi, adanya jenjang karir yang didapat dalam Perusahaan memberikan pengaruh kepuasan pada karyawan.

Berdasarkan hasil pengujian didapatkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, hal ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama (H1) diterima. Beberapa hal yang mempengaruhi rasa puas akan pekerjaan adalah karyawan menyukai pekerjaannya, gaji, promosi yang didapatkan serta rekan kerja yang mendukung, perasaan nyaman yang diterima menimbulkan rasa puas sehingga Mampu memberikan hasil kinerja baik, menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja menjadi salah satu hal yang mampu mendorong kinerja karyawan, sebagaimana karyawan merasa puas akan ditempat kerjanya maka memberikan hasil kinerja yang baik dan positif, karyawan memperoleh kepuasan baik itu dari gaji yang sesuai, pekerjaan yang diberikan sesuai dengan keahliannya, hubungan baik antar karyawan dan atasan bahkan rekan kerjanya hal ini memicu meningkatkan hasil kinerja yang baik.

### **2. Kepuasan Kerja Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap OCB**

Hasil penelitian menunjukkan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap OCB. hal tersebut sesuai dengan hipotesis ketiga (H2) diterima, yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja melalui peran mediasi OCB. Faktor yang membentuk OCB dalam meningkatkan kinerja juga dipengaruhi oleh kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang, baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif atas pekerjaan yang telah diberikan. Karyawan yang merasa puas terhadap perusahaan akan memberikan balas jasa terhadap perusahaan dengan memaksimalkan kinerjanya, hal ini sesuai dengan pendapat Wibowo (2014) yaitu kepuasan kerja akan memberikan dampak yang positif bagi kinerja yang baik. Kepuasan kerja yang dirasakan karyawan dapat meningkatkan siktoleransi yang dapat terjadi di PT. Grha Sinar Arya. Karyawan akan berperan aktif dalam kegiatan yang diselenggarakan, karyawan yang puas akan rekan kerjanya juga dengan senang hati akan membantu pekerjaan rekannya sehinggamengurangi masalah yang dapat terjadi, adanya perilaku tersebut dapat menyebabkan OCB pada diri karyawan meningkat.

### **3. Komitmen Organisasi Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan**

Komitmen organisasi adalah komitmen yang diciptakan oleh semua komponen-komponen individual dalam menjalankan operasional organisasi. Komitmen tersebut dapat terwujud apabila individu dalam organisasi, menjalankan hak dan kewajiban mereka sesuai dengan tugas dan

fungsinya masing-masing dalam organisasi, karena pencapaian tujuan organisasi merupakan hasil kerja semua anggota organisasi yang bersifat kolektif.

Hasil penel yang telah dilakukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh secara positif terhadap kinerja yang berarti bahwa hipotesis kedua (H3) diterima. selain itu diterimanya hipotesis kedua ini menyimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Berdasarkan hasil penelitian, indikator yang berpengaruh paling besar di PT. Grha Sinar Arya adalah Komitmen berkelanjutan, dimana karyawan merasa sulit untuk mendapat pekerjaan yang setara dengan kemampuannya, sehingga karyawan enggan untuk meninggalkan tempat kerja. Komitmen organisasi pada karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan. Saat karyawan sudah merasa setia dan ingin mengabdikan karir pada organisasi maka dituntut tingkat loyalitasnya sangat tinggi, karyawan yang sudah merasakan menjadi bagian dalam organisasi tersebut akan memberikan kontribusi bagi organisasi. Dalam dunia kerja, komitmen seseorang terhadap profesinya maupun organisasi tempat bekerja seringkali menjadi isu yang sangat penting. Bahkan beberapa organisasi berani memasukkan unsur komitmen sebagai salah satu persyaratan untuk memegang jabatan atau posisi yang ditawarkan dalam iklan lowongan -lowongan kerja, hal ini menunjukkan pentingnya komitmen di dalam dunia kerja.

#### **4. Komitmen Organisasi Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap OCB**

Komitmen organisasi merupakan keinginan kuat karyawan untuk tetap menjadi anggota di dalam organisasi. Komitmen organisasi sangat penting demi menciptakan kelangsungan hidup sebuah organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi akan menjaga nama baik institusi, peduli dengan nasib instansi, bangga dengan institusi, terikat secara emosional bekerja atas kemauandai dorongan diri sendiri sehingga akan mempengaruhi kinerja karyawan. Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja melalui OCB berdasarkan hasil penelitian dan menunjukkan bahwa hipotesis (H4) diterima, selain diterimanya H4, pada penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja melalui peran mediasi OCB.

#### **5. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan**

*Organizational citizenship behavior (OCB)* memiliki peran dalam perspektif keefektifan penilaian kinerja karyawan, terutama dalam pengembangan perusahaan, bahwa semakin detail sebuah penilaian kinerja karyawan dalam suatu perusahaan maka semakin terkaitlah persoalan *organizational citizen behavior (OCB)* sebagai salah satu alternatif penilaian kinerja. Beberapa indikator yang digunakan untuk pengukuran OCB diantaranya meliputi:

1. *Altruism* adalah perilaku membantu orang tertentu, diantaranya menggantikan rekan kerja yang tidak masuk atau istirahat, membantu orang lain yang pekerjaannya overload, membantu proses orientasi karyawan baru meskipun tidak diminta, membantu mengerjakan tugas orang lain pada saat mereka tidak masuk, meluangkan Waktu untuk membantu orang lain berkaitan dengan permasalahan-permasalahan pekerjaan.
2. *Civic Virtue* adalah keterlibatan dalam fungsi-fungsi organisasi. Sebagai contoh memberikan perhatian terhadap fungsi-fungsi yang membantu image organisasi, memberikan perhatian terhadap pertemuan-pertemuan yang dianggap penting, karyawan ikut dalam memberikan masukan kepada atasan.
3. *Sportsmanship* yang merupakan tindakan tidak mengeluh tentang segala sesuatu, tidak membesar-besarkan permasalahan di luar proporsinya, dalam hal ini karyawan mengerjakan tugas tambahan dengan sungguh-sungguh.

#### **6. Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja melalui peran mediasi OCB.**

Komitmen organisasi merupakan keinginan kuat karyawan untuk tetap menjadi anggota di dalam organisasi. Komitmen organisasi sangat penting demi menciptakan kelangsungan hidup sebuah organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi akan menjaga nama baik perusahaan. peduli dengan nasib perusahaan, bangga dengan institusi, terikat secara emosional bekerja atas kemauandai dorongan diri sendiri sehingga akan mempengaruhi kinerja karyawan. Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja melalui OCB berdasarkan

hasil penelitian dan menunjukkan bahwa hipotesis (H6) diterima ,selain diterimanya H6, pada penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja melalui peran mediasi OCB.

#### **7. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan melalui peran mediasi OCB.**

Adanya peran OCB yang membentuk perilaku saling tolong menolong, menciptakan pelayanan yang ramah akan konsumen, menciptakan hubungan yang baik antar sesama rekan kerja sehingga menciptakan rasa nyaman dan aman. selain itu penelitian ini menguatkan hasil penelitian sebelumnya yang menyimpulkan bahwa OCB berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pada dasarnya dengan adanya perilaku OCB dapat memberikan hal positif, hal yang Sering terjadi adalah meminta tolong melayani sementara konsumen PT. Grha Sinar Arya yang dikarenakan ada keperluan mendadak, dengan adanya perilaku OCB membantu hubungan antara tenaga penjual dan pembeli.

Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan melalui peran *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Hasil penelitian menunjukkan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui peran OCB, hal tersebut sesuai dengan hipotesis keempat (H7) diterima, menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja melalui peran mediasi OCB.

#### **KESIMPULAN**

Kesimpulan atas rumusan masalah dalam penelitian ini untuk meningkatkan kinerja karyawan di PT. Grha Sinar Arya Semarang dengan Kepuasan kerja dan komitmen organisasi dengan cara lebih memperhatikan karyawan dengan fokus pada pengembangan diri bawahan, mendorong bawahan berpikir dan bertindak inovatif untuk menyelesaikan masalah dan mencapai tujuan dan sasaran organisasi, memacu optimisme dan antusiasme terhadap pekerjaan. Keadilan organisasi di PT. Grha Sinar Arya Semarang sudah baik dan perlu dipertahankan. Dalam hal ini karyawan ingin diperlakukan di dalam perusahaan secara adil, setara dan sesuai dengan standar moral dan etika yang diharapkan, yang telah diterapkan untuk perilaku yang relevan secara organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian dari pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan *organizational citizenship behavior* (ocb) sebagai variabel intervening di Pt. Grha Sinar Arya Semarang. dapat disimpulkan bahwa:

1. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, yang dicerminkan melalui hasil yang dicapai. Kinerja karyawan dikatakan baik apabila kepuasan kerja dirasakan oleh diri karyawan.

2. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui peran OCB.

Kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang, baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif atas pekerjaan yang telah diberikan. Karyawan yang merasa puas terhadap perusahaan akan memberikan balas jasa terhadap perusahaan dengan memaksimalkan kinerjanya.

3. Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Komitmen organisasi adalah komitmen yang diciptakan oleh semua komponen-komponen individual dalam menjalankan operasional organisasi. Komitmen tersebut dapat terwujud apabila individu dalam organisasi, menjalankan hak dan kewajiban mereka sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing dalam organisasi, karena pencapaian tujuan organisasi merupakan hasil kerja semua anggota organisasi yang bersifat kolektif.

4. Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui peran OCB

Komitmen organisasi merupakan keinginan kuat karyawan untuk tetap menjadi anggota didalam organisasi. Komitmen organisasi sangat penting demi menciptakan kelangsungan hidup sebuah organisasi, Hasil penelitian menunjukkan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui peran OCB.

5. OCB berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.



*Organizational citizenship behavior* (OCB) memiliki peran dalam perspektif keefektifan penilaian kinerja karyawan, terutama dalam pengembangan perusahaan, bahwa semakin detail sebuah penilaian kinerja karyawan dalam suatu perusahaan maka semakin terkautilah persoalan *organizational citizen behavior* (OCB) sebagai salah satu alternatif penilaian kinerja.

6. Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja melalui peran mediasi *organizational citizen behavior* (OCB).

Komitmen organisasi merupakan keinginan kuat karyawan untuk tetap menjadi anggota didalam organisasi. Komitmen organisasi sangat penting demi menciptakan kelangsungan hidup sebuah organisasi.. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi akan menjaga nama baik perusahaan . peduli dengan nasib perusahaan, bangga dengan institusi, terikat Secara emosional bekerja atas kemauandai dorongan diri sendiri sehingga akan mempengaruhi kinerja karyawan.Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja melalui *organizational citizen behaviour* (OCB)

7. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan melalui peran mediasi *organizational citizen behavior* (OCB).

Adanya peran *organizational citizen behavior* (OCB) yang membentuk perilaku saling tolong menolong, menciptakan pelayanan yang ramah akan konsumen, menciptakan hubungan yang baik antar sesama rekan kerja sehingga menciptakan rasa nyaman dan aman.

## DAFTAR PUSTAKA

- Al-Ahmadi, H. (2008). Factors affecting performance of hospital nurses in Riyadh Region, Saudi Arabia. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 22(1), 40-54. doi: 10.1108/09526860910927943.
- Aria Elshifa. 2018. Pengaruh Leader Member Exchange (LMX) Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). *Journal Economicus*, Vol. 12 No. 1. e- ISSN: 2615 -807.
- Baron, Reuben M., dan Kenny, David A, 1986, The Moderator-Moderator Variable Distinction in social psychological research: Conceptual, Strategic, and Statistical considerations, *Journal of Personality and Social Psychology*, Volume 51.
- Dr Hueryren Yeh, Dachuan Hong, (2012) "The Mediating Effect of Organizational Commitment on Leadership Type and Job Performance", *The Journal of Human Resource and Adult*, Vol 8 no.2.
- Ebrahimzadeh, F., & Gholami, A. (2016). 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.
- Ferdinand, Augusty. 2014. *Metode Penelitian Manajemen*. BP Universitas Diponegoro. Semarang.
- Fred Luthans, (2006), *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh, PT. Andi: Yogyakarta.
- Ghozali, Imam. 2011. *Analisis Multivariate dengan Menggunakan Aplikasi IBM SPSS 19*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Handoko, (2001). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia* (12 ThEd). Yogyakarta: BPF.
- Luthans.(2006).*Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Rivai, Veithzal; Sagala, Ella Jauvani. (2009). *Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*, Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stepen, P Judge, Thimoty. (2007). *perilaku organisasi*.edisi 12 Jakarta: Salemba 4.
- Robbins, S.P., dan Judge, T. (2013), *Organizational Behavior*, Fifteenth Edition, Prentice Hall
- Sadasa, K. (2013). The influence of organizational culture , leadership behavior , and job satisfaction towards teacher job performance. *Indian Journal Of Health and Welbeing*, 4(9), 2013.
- Simanjuntak. 2005. *Manajemen Dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Cetakan ke-24. Bandung: Alfabeta.