

# Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior (Ocb)* sebagai Variabel *Moderating*

Ina Srimulyani<sup>1\*</sup>, Rochiyati Murniningsih<sup>2</sup>, Bayu Sindhu Raharja<sup>3</sup>  
<sup>1,2,3</sup>Manajemen/Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Magelang  
\*Email: [ennya\\_inna@ymail.com](mailto:ennya_inna@ymail.com)

## Abstrak

### Keywords:

Affective commitment;  
continuance commitment;  
normative commitment;  
performance;  
OCB.

*The aim of this study to analys the influence of the three components of organizational commitment there are affective commitment, continuance commitment, and normative commitment toward employe performance. The other aim is that to try the influence of affective commitment, continuance commitment, and normative commitment toward employe performance with Organizational Citizenship Behavior (OCB) as the moderation variable. The population in this study is SPBU Makmur Group's employe. The sample is using purposive sampling with the amount 70 respondents. The analysis tool that is used is SEM-PLS 5.0. The study result shows that affective commitment has positive influence and it is significant toward employe performance. Continuance commitment has negative influence but it is significant toward employe performance. Normative commitment has negative influence and it is insignificant toward employe performance. OCB has negative contribution but it is significant to moderate affective commitment toward employe performance. OCB moderate positively at the influence of contiuanance commitment toward employe performance but it is insignificant and at the normative commitment influence toward employe performance.*

## 1. PENDAHULUAN

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan salah satu sikap yang penting dimiliki seorang karyawan, perilaku-perilaku pegawai yang ada di luar tugas. Perilaku yang dilakukan seseorang melebihi deskripsi kerja formal yang diberikan perusahaan secara sukarela serta tidak secara langsung diberikan penghargaan oleh perusahaan. OCB dapat timbul dari berbagai faktor dalam organisasi, di antaranya karena komitmen organisasi yang tinggi. Komitmen karyawan tersebut yang menjadi pendorong dalam terciptanya OCB dalam organisasi.

Hasil penelitian yang telah dilakukan dinyatakan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pegawai [1][3][4]. Hasil penelitian yang berbeda ditemukan menunjukkan hasil yang berbeda, dimana komitmen organisasional memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan [1].

Dikarenakan masih adanya perbedaan hasil penelitian tersebut, maka perlu dikaji kembali pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui dan menganalisis pengaruh

komitmen (afektif, berkelanjutan dan normatif) terhadap kinerja dan juga menganalisis pengaruh komitmen (afektif, berkelanjutan dan normatif) terhadap kinerja dengan OCB sebagai moderasi.

## 2. METODE

Populasi dalam penelitian ini merupakan seluruh karyawan di SPBU Makmur Group yang berjumlah 110 orang dengan teknik purposive *sampling*. Kriteria responden adalah karyawan yang sudah bekerja 2 tahun dengan pertimbangan dalam waktu tersebut, karyawan sudah dapat memahami pola kerja, sistem kerja, dan tanggungjawabnya terhadap pekerjaan yang dilakukan dalam perusahaan. Alat analisis data menggunakan SEM-PLS dengan *software* Warp-PLS 5.0.

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji validitas dan reliabilitas dilakukan untuk menguji instrumen yang dipakai. Begitu pun dianalisis Nilai Cronbach's Alpha dari Komitmen Afektif (KA), Komitmen Berkelanjutan (KB), Komitmen Normatif (KN) dan Kinerja (KJ) memiliki nilai  $> 0,70$ , sehingga instrument penelitian tersebut dikatakan reliabel. Juga dianalisis nilai R-Square untuk kinerja sebesar 0,492 yang memiliki arti bahwa prosentasi besarnya kinerja dapat dijelaskan oleh komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif sebesar 49,2 % dan 50,8% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model.

### 3.1. Pengaruh Komitmen Afektif terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa komitmen afektif mampu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin baik komitmen afektif akan meningkatkan kinerja karyawan. Komitmen organisasi merupakan suatu kemampuan dan kemauan untuk menyelaraskan perilaku pribadi dengan kebutuhan, prioritas dan tujuan organisasi. Komitmen seseorang terhadap

organisasi atau perusahaan merupakan sesuatu yang sangat penting, karena tidak semua karyawan perusahaan dapat memahami arti komitmen terhadap organisasinya. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh komitmen organisasional. Karyawan yang mempunyai keterlibatan tinggi dalam bekerja tidak mempunyai keinginan untuk keluar dari perusahaan dan dalam hal ini merupakan modal dasar untuk mendorong produktivitas yang tinggi.

Komitmen afektif merupakan sebuah kekuatan yang dimiliki karyawan untuk bekerja didalam sebuah organisasi, karena mereka bersedia dan memiliki keinginan untuk melakukan pekerjaan tersebut. Komitmen afektif yang dimiliki seorang karyawan akan mencerminkan kekuatan individual yang akan menimbulkan kecenderungan untuk tetap bekerja dalam organisasi atau perusahaan, karena karyawan tersebut merasa sejalan dengan tujuan perusahaan serta merasa senang bekerja di dalam perusahaan tersebut. Hasil ini sesuai hasil penelitian komitmen afektif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan [3].

### 3.2. Pengaruh Komitmen Berkelanjutan terhadap Kinerja Karyawan

Ditemukan bahwa komitmen berkelanjutan berpengaruh negatif tapi signifikan terhadap kinerja. Dari hasil pengamatan peneliti bahwa adanya karyawan tidak muda lagi (berumur) yang sudah jenuh untuk berpikir, tidak semangat lagi bekerja serta membuat mereka berpikir untuk apa melakukan kinerja yang bagus atau berkualitas dalam kinerja dan di sebabkan menikah atau tuntutan pekerjaan suami. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa pengaruh variabel komitmen berkelanjutan menunjukkan hasil yang negatif, tapi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Hasil penelitian dari jurnal ini menyebutkan bahwa ketiga

jenis komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan [1]. Namun pada komitmen berkelanjutan masih ada karyawan kurang setuju bahkan tidak setuju dengan komitmen yang ada. Sebaliknya penelitian yang dilakukan Yetta Tri Nydia (2012) tidak sejalan dengan hasil penelitian ini yaitu hasil dari jurnal ini menjelaskan bahwan komitmen berkelanjutan berpengaruh signifikan dan nyata terhadap kinerja karyawan, serta memiliki pengaruh yang paling besar dari variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan.

### **3.3. Pengaruh komitmen Normatif Terhadap Kinerja**

Pengujian H3 menunjukkan hasil bahwa komitmen normatif berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil panelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan hasil Yetta Tri Nydia (2012) menyatakan komitmen normatif tidak berpengaruh terhadap kinerja.

### **3.4. OCB sebagai moderasi komitmen afektif terhadap kinerja karyawan**

OCB memiliki kontribusi yang negatif tapi signifikan terhadap kinerja karyawan. Individu dengan identifikasi organisasi yang tinggi memiliki kedekatan emosional yang erat dengan organisasi. Sebaliknya, individu dengan identifikasi organisasi yang rendah memiliki kedekatanemosional yang kurang baik terhadap organisasi. Hasil penelitian

Pengujian H6 menunjukkan hasil bahwa OCB memiliki kontribusi yang positif tapi tidak signifikan. Dukungan dan perilaku kepemimpinan serta pertukaran pemimpin-anggota memiliki hubungan yang kuat dengan OCB. Disamping itu, dukungan organisasi dan kekompakkan kelompok juga dapat ditemukan dalam OCB. Hal inilah yang mempengaruhi munculnya OCB dalam

membuktikan bahwa karyawan tersebut belum bisa menghasilkan suasana saling mendukung diantara pegawai dengan organisasinya. Dukungan ini antara lain karena kurangnya keinginan untuk membantu karyawan yang mengalami kesulitan dan kurang dalam menjaga keharmonisan dalam lingkungan kerja.

### **3.5. OCB sebagai moderasi komitmen berkelanjutan terhadap kinerja karyawan**

Pengujian H5 menunjukkan hasil bahwa OCB memiliki kontribusi yang positif tapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Organisasi pada umumnya percaya bahwa untuk mencapai keunggulan harus mengusahakan kinerja individual yang setinggi-tingginya, karena pada dasarnya kinerja individual mempengaruhi kinerja tim atau kelompok kerja dan pada akhirnya mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan.

Hasil penelitian ini sesuai oleh Sukmawati, dkk (2013) yang menyatakan bahwa komitmen berkelanjutan terhadap organisasi mampu mendorong karyawan untuk menunjukkan OCB ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki identifikasi dengan organisasi dengan kata lain merasa menjadi bagian dari organisasi mereka dan memiliki komitmen berkelanjutan yang positif yang pada akhirnya karyawan yang ada mampu memberikan kontribusi peran yang lebih banyak terhadap organisasinya.

### **3.6. OCB sebagai moderasi komitmen normatif terhadap kinerja karyawan**

diri karyawan yang akan meningkatkan stabilitas kinerja dalam organisasi dan membantu mengkoordinasikan kegiatan baik dalam kelompok kerja. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Nasichudin (2013) yang menunjukkan bahwa komitmen normatif berpengaruh secara positif OCB. Artinya ketika karyawan memiliki komitmen normatif dalam menjalankan pekerjaannya,

maka mereka memiliki OCB yang baik dan ingin terus terikat di dalam perusahaan serta cenderung senang membantu rekannya.

#### 4. KESIMPULAN

Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan dalam penelitian ini, diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin baik komitmen afektif akan meningkatkan kinerja karyawan.
- 2) Komitmen berkelanjutan berpengaruh negatif tapi signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 3) OCB memiliki kontribusi yang negatif tapi signifikan dalam memoderasi komitmen afektif terhadap kinerja karyawan.
- 4) OCB memoderasi pengaruh komitmen berkelanjutan terhadap kinerja karyawan.
- 5) OCB memoderasi pengaruh komitmen normatif terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dari hasil kontribusi yang positif tapi tidak signifikan.

[3] Sapitri, Ranty. 2016. *Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Listrik Negara Area Pekanbaru*. JOM Fisip Vol. 3 No. 2-Oktober 2016. Universitas Riau.

[4] Sumowo, Seno. 2016. *Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*

#### REFERENSI

##### **Jurnal, Bulletin, dan Majalah Ilmiah**

- [1] Parinding, Roberto Goga. 2015. *Analisis Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan dan Komitmen Normatif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (PERSERO) Cabang Ketapang*. e-Jurnal Ilmu Manajemen MAGISTRA Vol. 1 E-ISSN : 2442-4315. Universitas Narotama Surabaya.
- [2] Respatiningsih, Ida & Frans S. 2015. *Pengaruh Komitmen Organisasi, Motivasi, Kapabilitas dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Inspektorat Kabupaten Pematang Siantar*. Serat Acitya-Jurnal Ilmiah UNTAG Semarang. ISSN : 2302-2752, Vol. 4 No. 3.