



ANALISIS PENGARUH KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR(Studi Pada Karyawan Bank Indonesia Kantor Perwakilan Purwokerto)

Gita Setya Rini, Mudji Rahardjo¹

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50239, Phone: +622476486851

ABSTRACT

Banking industry now faced with the situation of intense competition and rapid change in business dynamics. As evidenced by a large number of banks standing in Indonesia at the moment. Some behavior that is done in companies today not only appropriate role behavior, but more expected to bring up the Organizational Citizenship Behavior (OCB). Organizational Citizenship Behavior (OCB) is an attitude arising among them due to its high organizational commitment. Therefore, by increasing organizational commitment affect Organizational Citizenship Behavior (OCB) among employees. This purpose of this study aims to analyze the influence of organizational commitment on the Organizational Citizenship Behavior (OCB). The sample in this research are permanent employees which amounts to 44 respondents by the census method. Methods of data collection in this study was through a questionnaire that distributed to 44 employees in Bank Indonesia representative office of Purwokerto. The analysis showed that variable organizational commitment have a positive affect on Organizational Citizenship Behavior. The coefficient of determination indicates Adjusted R Square of 0,563. The results of the determination coefficient indicates that the contribution of organizational commitment in influencing Organizational Citizenship Behavior is 56,3% while the remaining 43,7% is influenced by other variables. It can be conclude that, organizational commitment have a strong influence in affecting Organizational Citizenship Behavior.

Keywords: Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior

PENDAHULUAN

Industri perbankan saat ini dihadapkan pada situasi persaingan yang ketat dan perubahan dinamika bisnis yang cepat. Hal ini dibuktikan dengan banyaknya jumlah bank yang berdiri di Indonesia saat ini. Persaingan menjadi semakin kompetitif karena masuknya bank-bank asing yang memperebutkan nasabah di pasar yang sama. Dalam hal ini bank sebagai lembaga keuangan yang usaha pokoknya menghimpun dana dan menyalurkan kembali kepada masyarakat harus menyadari akan pentingnya pelayanan terhadap nasabahnya. Upaya untuk

¹Corresponding author

menjaga kelayakatan karyawan pun senantiasa dilakukan karena karyawan merupakan salah satu sumber daya yang penting dalam setiap kegiatan perusahaan.

Secara umum organisasi percaya bahwa untuk mencapai keberhasilan diperlukan kinerja individual yang baik, karena akan mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu deskripsi kerja formal sangat penting sebagai panduan pekerjaan yang harus diselesaikan. Namun di samping itu, pekerjaan yang tidak terdeskripsi dalam *job description*, juga sangat diperlukan demi berlangsungnya kegiatan organisasi.

Organizational Citizenship Behavior merupakan salah satu sikap yang penting dimiliki seorang karyawan, yang menurut Organ (1995) adalah perilaku kerja individu yang bermanfaat bagi organisasi namun tidak secara langsung atau secara eksplisit diakui oleh sistem reward. Perilaku yang dilakukan seseorang melebihi deskripsi kerja formal yang diberikan perusahaan secara sukarela serta tidak secara langsung diberikan penghargaan oleh perusahaan.

Beberapa penelitian mengungkapkan bahwa dampak dari *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) mampu meningkatkan efektifitas dan kesuksesan organisasi, sebagai contoh biaya operasional rendah, waktu penyelesaian pekerjaan lebih cepat, dan penggunaan sumber daya secara optimal.

Organ & Ryan (1995) dalam Alizadeh (2012) mengatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* dapat timbul dari berbagai faktor dalam organisasi, di antaranya karena komitmen organisasi yang tinggi. Gautam, Van Dick et al, (2005) mengutarakan pentingnya membangun *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dalam lingkungan kerja, tidak lepas dari bagaimana komitmen yang ada dalam diri karyawan tersebut. Komitmen karyawan tersebut yang menjadi pendorong dalam terciptanya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dalam organisasi..

Penelitian sebelumnya mengenai pengaruh komitmen organisasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memiliki hasil yang beragam. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Mahmudah Enny (2010) hasil analisis regresi yang didapat yaitu adanya pengaruh positif signifikan komitmen organisasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan koefisien regresi sebesar 0,403. Murti Sumarni (2010) juga menyatakan adanya pengaruh positif signifikan komitmen organisasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan nilai koefisien regresi yang diperoleh sebesar 0,465.

Seyed Mehdi Davoudi (2012) menunjukkan bahwa komitmen afektif (0,30) dan komitmen normatif (0,35) berpengaruh positif signifikan terhadap OCB, namun komitmen berkelanjutan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB. Hal ini bertolak belakang oleh penelitian Allameh (2011) dengan signifikansi lebih dari 0,05 yang menyatakan tidak adanya pengaruh antara komitmen afektif (0,24), komitmen berkelanjutan (0,36) dan komitmen normatif (0,77) terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Hasil penelitian Ahmad Nasichudin dan Misbahuddin Azzuhri (2013) menunjukkan bahwa hanya komitmen berkelanjutan yang memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB. Komitmen afektif dan komitmen normatif ditemukan tidak mempunyai pengaruh

yang signifikan terhadap OCB. Berdasarkan *research gap* tersebut dapat dijadikan suatu permasalahan penelitian mengenai pengaruh dukungan sosial terhadap *burnout*. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis ulang.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah : Bagaimana pengaruh komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan Bank Indonesia?

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Menurut Robbins (2006), *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif.

Allen dan Meyer (1990) membagi komitmen organisasi menjadi tiga yaitu, komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif. Karyawan dengan komitmen afektif yang tinggi tetap berada di organisasi dianggap sebagai perasaan karena ingin tetap tinggal, bergantung kepada organisasi dan berkomitmen dalam keterlibatan di organisasi. Karyawan dengan komitmen berkelanjutan tinggi tetap berkomitmen karena mereka merasa butuh, sedangkan karyawan dengan komitmen normatif tinggi tetap berkomitmen karena perasaan harus atau kewajiban kepada organisasi.

Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Debora dan Ali (2004) diperoleh hasil komponen komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap dimensi *altruism, courtesy, civic virtue dan conscientiousness* serta keseluruhan OCB. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang ingin terus terikat di perusahaan cenderung senang membantu rekan kerja dan atasannya, menghindari konflik interpersonal dengan rekan kerja dan atasannya, peduli pada kelangsungan hidup perusahaan, tingkat kehadiran di tempat kerja tinggi, patuh pada peraturan dan tata tertib organisasi, suka membela kepentingan organisasi dan sering memberikan sumbang saran untuk memperbaiki kinerja organisasi. Hasil ini sejalan dengan penelitian Meyer dkk. (1993) yang menemukan adanya hubungan signifikan antara komitmen afektif dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Organ dan Ryan (1995) menunjukkan hubungan yang kuat antara komitmen afektif dan dua jenis OCB, yaitu, *altruism* dan *conscientiousnes*.

Penelitian Ahmad Nasichudin (2013) menunjukkan bahwa secara simultan komitmen organisasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap OCB. Artinya ketika karyawan memiliki komitmen organisasional dalam menjalankan pekerjaannya, maka mereka memiliki OCB yang baik. Peningkatan komitmen organisasional akan mempengaruhi peningkatan OCB karyawan. Dengan kata lain, untuk meningkatkan OCB karyawan, maka pimpinan organisasi atau perusahaan juga harus berupaya meningkatkan dan mempertahankan komitmen karyawan pada organisasi atau perusahaan tersebut.

Namun, secara parsial, dari dimensi-dimensi komitmen organisasional, hanya dimensi komitmen berkelanjutan yang mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

Moorman et al. (1993) dalam Mohamed (2012) mengidentifikasi bahwa ada hubungan positif signifikan antara komitmen berkelanjutan dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Meyer et al. (1993) dalam Mohammed (2012), mempelajari hubungan antara perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan komitmen, yaitu komitmen afektif dan normatif antara karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa baik komitmen afektif dan komitmen normatif yang berpengaruh positif terhadap perilaku OCB.

H₁ : Komitmen afektif berpengaruh positif terhadap OCB

H₂ : Komitmen berkelanjutan berpengaruh positif terhadap OCB

H₃ : Komitmen normatif berpengaruh positif terhadap OCB

METODE PENELITIAN

Variabel dalam penelitian ini adalah variabel dependen yaitu *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan variabel independen yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif. OCB menurut Organ (1995) adalah perilaku kerja individu yang bermanfaat bagi organisasi namun tidak secara langsung atau secara eksplisit diakui oleh sistem reward. Berdasarkan penelitian Organ (1988) dalam Fuad Mas'Ud (2004) OCB dapat diukur dengan indikator :

1. *Sportmanship* yaitu mengarah pada toleransi pada situasi yang kurang ideal di tempat kerja tanpa mengeluh dan tetap positif.
2. *Civic virtue* menunjukkan bahwa karyawan mengambil bagian dan berpartisipasi dalam kegiatan-kegiatan organisasi.
3. *Conscientiousness* yaitu melakukan hal-hal yang menguntungkan organisasi seperti mematuhi peraturan-peraturan diorganisasi.
4. *Altruism* merupakan tindakan membantu meringankan pekerjaan atau pemberian bantuan pada karyawan lain, rekan, atau atasan dalam suatu organisasi.

Tiga komponen komitmen organisasional yang dikemukakan oleh Allen dan Meyer (1990) yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif. Komitmen afektif yaitu keterikatan secara emosional yang dimiliki karyawan dan keyakinan terhadap peran di organisasi, komitmen berkelanjutan Berkaitan dengan dampak ekonomi yang dirasakan dari bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut. Komitmen normatif Berkaitan dengan kewajiban dan loyalitas untuk bertahan dalam organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis. Indikator Komitmen Organisasi yang dikembangkan menurut Allen & Mayer (1990) adalah sebagai berikut :

Komitmen Afektif

1. Senang Berkarir
2. Bergantung pada organisasi
3. Menjadi bagian keluarga organisasi
4. Arti Organisasi

5. Perasaan kuat terhadap organisasi

Komitmen Berkelanjutan

1. Berat meninggalkan organisasi
2. Dampak meninggalkan pekerjaan
3. Perasaan butuh terhadap organisasi
4. Tidak ada pekerjaan lain
5. Kerugian meninggalkan organisasi

Komitmen Normatif

1. Perilaku etis
2. Loyalitas
3. Tidak tepat meninggalkan organisasi
4. Kewajiban moral
5. Percaya bahwa seorang karyawan harus loyal

Populasi dan Sampel

Penelitian ini menggunakan metode purposive sampling. Jenis purposive sampling yang digunakan adalah judgment sampling. Karakteristik purposive sampling dalam penelitian ini adalah karyawan tetap Bank Indonesia dan karyawan yang memiliki masa kerja minimal satu tahun. Jumlah karyawan yang sesuai dengan karakteristik penelitian adalah 44 orang.

Metode Analisis

Dalam penelitian ini analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antara komitmen organisasional yang dijabarkan menjadi komitmen afektif, komitmen normatif dan komitmen berkelanjutan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* yang dinyatakan dalam rumus sebagai berikut :

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + e$$

- Y = variabel dependen (*Organizational Citizenship Behavior*)
e = residual error
b = koefisien regresi variabel
X1 = variabel independen 1 (Komitmen afektif)
X2 = variabel independen 2 (Komitmen berkelanjutan)
X3 = variabel independen 3 (Komitmen normatif)

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Karakteristik responden dalam penelitian ini disajikan singkat pada tabel berikut:

Tabel 1
Identitas Responden

No.	Variabelidentitas	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Jeniskelamin		
	Pria	35	80
	Wanita	9	20
	Total	44	100
2.	Pendidikan		
	Sma	13	30
	D3	5	11
	S1	25	57
	S2	1	2
	Total	44	100
3	Usia(th)		
	20-30 tahun	11	25
	31-40 tahun	13	30
	41-50tahun	15	34
	51-58 tahun	5	11
	Total	44	100
4	Masakerja(th)		
	1-10 tahun	18	41
	11-20 tahun	17	39
	>20 tahun	9	20
	Total	44	100

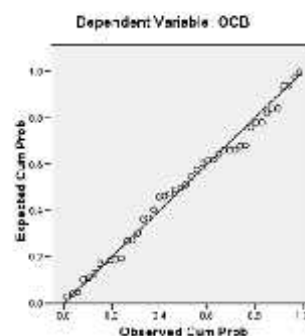
UjiAsumsiKlasik

1. UjiNormalitas

Ujinormalitasbertujuanuntukmengujipakahdalam model regresi, variabeldependendanvariabelindependenmemilikidistribusi normal atautidak.Dalampenelitianini, ujinormalitasdilakukandenganmelihatgrafik*normal probabilityplot* danhistrogram yang tampakpadagambarberikut:

Gambar 1
Hasil Uji Normalitas (Normal Probability Plot)

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residuals

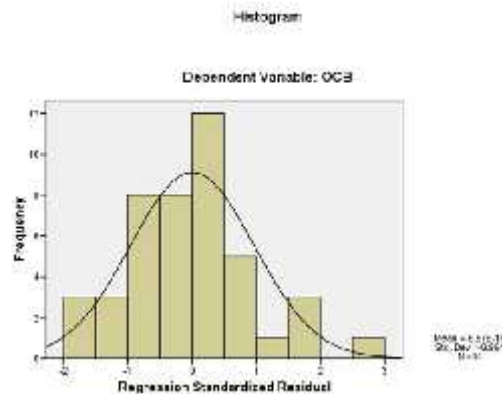


Dari gambar

di

atas dapat dilihat bahwa normal probability plot of regression standardized residual menunjukkan distribusi yang normal. Hal ini terlihat dari titik-titik yang menyebar dekat dengan garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Maka dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Gambar 2
Hasil Uji Normalitas (Grafik Histogram)



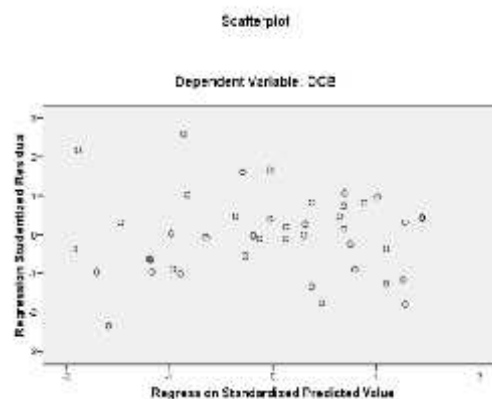
Sumber : Data Primer yang diolah, 2014

Berdasarkan tampilan grafik histogram di atas, dapat disimpulkan bahwa grafik histogram memiliki pola distribusi yang normal, yaitu berbentuk simetris atau tidak menceng (*skewness*) ke kanan dan ke kiri. Sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

2. Uji Heteroskedastisitas

Model regresi yang baik adalah jika variansi dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain atau yang disebut homoskedastisitas. Hasil uji heteroskedastisitas adalah *scatterplot* seperti gambar berikut:

Gambar 3
Hasil Uji Heteroskedastisitas (Scatterplot)



Sumber : Data Primer yang diolah, 2014

Dari grafik *scatterplots* di atas terlihat titik-titik menyebar secara acak (*random*) baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hal

ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi tersebut sehingga model regresi layak untuk digunakan dalam melakukan pengujian.

3. Uji Multikolinieritas

Model regresi yang baik adalah model regresi yang tidak terjadi korelasi antar variabel bebas. Variabel independen dikatakan tidak terjadi multikolinieritas apabila memiliki $\text{tolerance} > 0,10$ atau $\text{VIF} < 10$. Berikut hasil uji multikolinieritas:

Tabel 2
Hasil Uji Multikolinieritas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	afektif	,558	1,791
	berkelanjutan	,590	1,695
	normatif	,554	1,803

Dependent Variabel : OCB

Sumber : Data Primer yang diolah, 2014

Dapat dilihat bahwa nilai tolerance semua variabel independen $> 0,10$ dan nilai VIF < 10 . Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ditemukan adanya multikolinieritas antar variabel independen.

Hasil Analisis Regresi

Analisis regresi bertujuan untuk mengukur besarnya pengaruh variabel independen (bebas) yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif terhadap variabel dependen (terikat) yaitu *Organizational Citizenship Behavior*. Hasil uji regresi dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3
Hasil Uji Regresi

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	9,680	5,923		1,634	,110
	afektif	,741	,332	,301	2,232	,031
	berkelanjutan	,637	,287	,292	2,221	,032
	normatif	,578	,251	,313	2,307	,026

Sumber : Data Primer yang diolah, 2014

Berdasarkan hasil analisis regresi yang telah dilakukan, maka persamaan yang terbentuk adalah: $Y = 0,301 X_1 + 0,292 X_2 + 0,313 X_3 + e$ yang berarti dapat diketahui bahwa variabel komitmen afektif (X_1), komitmen berkelanjutan (X_2)

dan komitmen normatif (X_3) memiliki pengaruh positif terhadap variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Y) sebesar 0.301, 0.292 dan 0.313. Maka dapat disimpulkan bahwa semakin besar komitmen organisasi yang dimiliki karyawan maka tingkat OCB yang dialami akan semakin tinggi pula.

Hasil Uji Goodness Of Fit

Hasil Uji F (Uji Signifikansi Simultan)

Uji ini digunakan untuk menguji model pengaruh komitmen organisasional sebagai variabel bebas terhadap variabel terikat *Organizational Citizenship Behavior* secara simultan. Tingkat signifikansi yang digunakan yaitu $\text{sig.} < 0,05$. Hasil uji F disajikan sebagai berikut:

Tabel 4
Hasil Uji F

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	684,289	3	228,096	19,429	,000 ^a
	Residual	469,597	40	11,740		
	Total	1153,886	43			

a. Predictors: (Constant), normatif, berkelanjutan, afektif

b. Dependent Variable: OCB

Sumber : Data Primer yang diolah, 2014

Berdasarkan hasil uji F pada tabel 4.18, didapatkan F_{hitung} sebesar 19,429 sedangkan F_{tabel} sebesar 2,84 dengan tingkat signifikansi 0,000. Karena memiliki nilai probabilitas $< 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa semua variabel independen (komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif) secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen (*Organizational Citizenship Behavior*).

Hasil Uji t (Uji Parsial)

Berdasarkan hasil uji regresi, pada kolom t dapat diketahui bahwa t_{hitung} untuk variabel komitmen organisasional

t_{hitung} untuk variabel komitmen afektif (X_1) adalah sebesar 2,232 dan nilai probabilitas 0,031. Karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ (2,019) dan nilai probabilitas yang kurang dari 0,05 maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan kata lain, hasil uji hipotesis menyatakan bahwa komitmen afektif mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Kemudian nilai t_{hitung} untuk variabel komitmen berkelanjutan (X_2) adalah sebesar 2,221 dan nilai probabilitasnya 0,032. Karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ (2,019) dan dengan nilai probabilitas yang kurang dari 0,05 maka H_0 ditolak dan H_2 diterima. Dengan kata lain, hasil uji hipotesis menyatakan bahwa komitmen berkelanjutan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Hasil uji variabel komitmen normatif (X_3) diperoleh t_{hitung} sebesar 2,307 dan nilai probabilitas 0,026. Karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ (2,019) dan dengan nilai probabilitas yang kurang dari 0,05 maka H_0 ditolak dan H_3 diterima. Dengan kata lain, hasil uji hipotesis menyatakan bahwa komitmen normatif mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Hasil Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Berikut hasil uji koefisien determinasi:

Tabel 5
Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.770 ^a	.593	.563	3,426

a. Predictors: (Constant), normatif, berkelanjutan, afektif

b. Dependent Variable: OCB

Sumber : Data Primer yang diolah, 2014

Berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,563 yang berarti kontribusi variabel independen sebesar 56,3 persen terhadap variabel dependen, sedangkan sisanya 43,7 persen dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak dimasukkan dalam model regresi.

PEMBAHASAN

Pada hasil uji regresi, diperoleh bahwa komitmen afektif berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan nilai *standardized coefficients* 0,301. Hasil ini membuktikan bahwa semakin tinggi perasaan terikat yang dimiliki karyawan dan keyakinan terhadap peran di Bank Indonesia maka tingkat *Organizational Citizenship Behavior* yang dimiliki karyawan semakin tinggi. Sehingga pernyataan hipotesis pertama bahwa komitmen afektif berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* diterima.

Karyawan yang memiliki komitmen afektif akan merasa organisasi sebagai bagian keluarga mereka sendiri, mereka akan membantu dan mendukung rekan-rekan mereka dan juga akan mencoba yang terbaik untuk mendedikasikan upaya mereka untuk organisasi (Mohamed, 2012).

Berdasarkan hasil uji regresi, diperoleh bahwa komitmen berkelanjutan berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan *standardized coefficients* 0,292. Hasil ini membuktikan bahwa semakin tinggi komitmen berkelanjutan maka *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang dimiliki karyawan Bank Indonesia akan semakin tinggi. Sehingga hipotesis yang menyatakan komitmen berkelanjutan berpengaruh positif terhadap OCB diterima. Komitmen berkelanjutan ini menunjukkan bahwa karyawan memahami bahwa ada risiko terkait jika meninggalkan organisasi. Mereka tidak siap untuk meninggalkan organisasi saat ini.

Hasil uji regresi menyatakan bahwa komitmen normatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan nilai *standardized coefficients* 0,313. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa semakin tinggi komitmen normatif yang dimiliki karyawan, akan semakin tinggi pula *burnout Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa komitmen normatif berpengaruh positif terhadap OCB diterima. Komitmen ini mencerminkan rasa tanggung jawab untuk tetap tinggal di organisasi tanpa adanya rasa paksaan atau persyaratan. Karyawan memiliki perasaan bahwa organisasi telah memperlakukannya dengan baik (Allameh, 2011).

Dari pembahasandiatas dapat diketahui bahwa komitmen organisasi yang diturunkan menjadi komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat yang dikatakan oleh Meyer et al (2002) jika manajer berupaya untuk meningkatkan komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif maka akan meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan berkontribusi dalam peningkatan efektivitas serta keberhasilan organisasi.

KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut :

1. Hipotesis pertama (H1) yang mengatakan bahwa komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat diterima. Hal tersebut dibuktikan dari hasil perhitungan uji t, hasil uji t menyatakan nilai thitung untuk variabel dukungan emosional adalah sebesar 2,232 dengan probabilitas sebesar 0,031. Dengan menggunakan taraf signifikan 5% diperoleh nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05, hal ini mengartikan bahwa H1 diterima dan H0 ditolak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Artinya, semakin tinggi komitmen afektif yang dimiliki karyawan Bank Indonesia maka akan semakin tinggi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan tersebut.
2. Hipotesis kedua (H2) yang mengatakan bahwa komitmen berkelanjutan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat diterima. Hal tersebut dibuktikan dari hasil perhitungan uji t, hasil uji t menyatakan nilai thitung untuk variabel komitmen organisasional adalah sebesar 2,221 dengan probabilitas sebesar 0,032. Dengan menggunakan taraf signifikan 5% diperoleh nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05, hal ini mengartikan bahwa H2 diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel komitmen berkelanjutan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Artinya, semakin tinggi komitmen berkelanjutan yang dimiliki karyawan Bank Indonesia maka akan semakin

tinggi pula *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan tersebut.

3. Hipotesis ketiga (H3) yang mengatakan bahwa komitmen normatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat diterima. Hal tersebut dibuktikan dari hasil perhitungan uji t, hasil uji t menyatakan nilai t hitung untuk variabel komitmen normatif adalah sebesar 2,307 dengan probabilitas sebesar 0,026. Dengan menggunakan taraf signifikan 5% diperoleh nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05, hal ini mengartikan bahwa H3 diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel komitmen normatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Artinya, semakin tinggi komitmen normatif yang dimiliki karyawan Bank Indonesia maka akan semakin tinggi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan tersebut.
4. Berdasarkan hasil uji regresi berganda pada variabel komitmen organisasional dapat disimpulkan bahwa variabel yang memiliki pengaruh paling besar terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah variabel komitmen normatif (X3) yang memiliki nilai *standardized coefficients* (beta) sebesar 0,313, selanjutnya diikuti oleh variabel komitmen afektif (X1) dengan nilai *standardized coefficients* sebesar 0,301, dan pengaruh yang paling kecil pada variabel komitmen berkelanjutan (X2) dengan nilai *standardized coefficients* sebesar 0,292.
5. Hasil uji koefisien determinasi (R²) menunjukkan nilai Adjusted R square sebesar 0,563 yang berarti variabel independen komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif dapat menjelaskan variabel dependen *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebesar 56,3 persen, sedangkan sisanya 43,7 persen dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak dimasukkan dalam model regresi.

Keterbatasan Penelitian

Responden pada penelitian ini dibatasi pada karyawan tetap dan penelitian ini hanya menggunakan variabel komitmen organisasional, sedangkan variabel lainnya yang berkaitan dengan *Organizational Citizenship Behavior* tidak dimasukkan dalam penelitian ini .

Saran

Saranyang dapat diberikan sebagai tindak lanjut dari hasil penelitian adalah sebagai berikut :

1. Berdasarkan penelitian, komitmen normatif yang dimiliki karyawan Bank Indonesia Kantor Perwakilan Purwokerto adalah yang paling tinggi di antara komitmen yang lain. Hal ini mengindikasikan bahwa wujud perilaku karyawan yang menganggap moral adalah hal yang penting dan mencerminkan rasa tanggung jawab serta kewajiban untuk tetap berada di Bank Indonesia. Oleh karena itu disarankan agar perusahaan dapat lebih menggali faktor-faktor yang dapat meningkatkan komitmen, seperti

- menyelaraskan kepentingan perusahaan dengan karyawan, merekrut orang-orang yang cocok dengan nilai organisasi, mendengarkan masukan, saran ataupun keluhan karyawan sehingga komitmen organisasional pada Bank Indonesia Kantor Perwakilan Purwokerto dapat dipertahankan yang nantinya dapat meningkatkan *Organizational citizenship behavior* (OCB).
2. Variabel dependen yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Organizational Citizenship Behavior*, sedangkan variabel independennya adalah komitmen organisasional yang diturunkan menjadi komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif. Untuk penelitian yang akan datang disarankan untuk meneliti variabel lainnya yang berkaitan dengan *Organizational Citizenship Behavior* seperti budaya organisasi, kepuasan kerja, motivasi kerja, iklim organisasi yang diduga dapat mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), sehingga akan didapat informasi lebih banyak dan bervariasi dari faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

REFERENSI

- Ahmad Nasichudin., & Misbahuddin Azzuhri. (2013). "Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)". **Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB**. 1-12.
- Allameh, Dr. Sayyed Mohsen., & Samane Amiri. (2011). "A Survey of Relationship between Organizational Citizenship Behavior Case Study: Regional Water of Mazandaran Province". **Institute of Interdisciplinary Business Research**. Vol.3, No.5. 360-368.
- Allen, J. Natalie., & John P. Meyer. (1990). "The measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization". **Journal of Occupational Psychology**, 63, 1-18.
- Alizadeh, Zahra., Shataw Darvishi, Kamran Nazari & Mostafa E. (2012). "Antecedents and Consequences of Organisational Citizenship Behaviour (OCB)". **Institute of Interdisciplinary Business Research**. Vol. 3 No.9. 494-505.
- Andreas Budihardjo. (2004). "Mengenal Organizational Citizenship Behavior (OCB)". **Forum Manajemen Prasetiya Mulya. Tahun ke-XIII**, No. 82.
- Arum Darmawati., dkk. (2013). "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior". **Jurnal Economia**, Volume 9, Nomor 1. 10-17.
- Augusty Ferdinand. (2006). **Metode Penelitian Manajemen**. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.



- Bakhshi,A.,Atul Dutt Sharma, Kuldeep Kumar. (2011). “Organizational Commitment as predictor of Organizational Citizenship Behavior”. **European Journal of Business and Management**, ISSN 2222-2839, Vol. 3, No.4, h.78-86.
- Debora ElfinaPurba., Ali Nina. (2004). “Pengaruh Kepribadian dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior”. **Makara, Sosial Hhumaniora**, Vol. 8, No. 3. 105-111.
- Garay, Hannah Dara Vanzuela. (2006). “Kinerja Extra-role dan Kebijakan Kompensasi”. **Sinergi, Kajian Bisnis dan Manajemen**. Vol.8 No.1. 33-42.
- Gautam, Thanswur., Rolf van Dick, Ulrich Wagner, Narottam Upadhyay, Ann J. Davis. (2005). “Organizational Citizenship Behavior and Organizational Commitment in Nepal”. **Asian Journal of Psychology**. 8: 305-314.
- Greenberg, Jerald., & Robert A. Baron. (2003). **Behavior in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work**. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Imam Ghozali. (2009). **Analisis Multivariate dengan Program SPSS**. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Indhira Pratiwi. (2013). “Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Keadilan Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening Studi pada PT. Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Tbk. Divisi Regional IV Wilayah Jateng DIY”. FEB UNDIP Semarang: tidak diterbitkan.
- Kasmawati. (2012). “Prinsip-prinsip Dasar Pengembangan Sumber Daya Manusia”. **Jurnal Lentera Pendidikan UIN Alauddin Makassar**. Vol.1 No.1.
- Luthans, Fred. (2006). **Perilaku Organisasi**. Yogyakarta: ANDI.
- Mahmudah Enny W. (2010). “Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen dan Organizational Citizenship Behavior Pegawai (Studi Kasus Di Rumah Sakit Bersalin Pura Raharja Surabaya) Tahun 2009”. **Majalah Ekonomi**. Tahun XX, No. 1.
- Mehboob, Farhan., & Niaz A. Bhutto. (2012). “Job Satisfaction as a Predictor of Organizational Citizenship Behavior A Study of Faculty Members at Business Institutes”. **Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research in Business**. Vol 3, No. 9.
- Meyer J. P., Allen N J and Smith C A (1993), “Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization”. **Journal of Applied Psychology**, Vol. 78, No. 4, pp. 538-551.



- Meyer J.P., David J. Stanley & Laryssa Topolnytsky. (2002). "Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization : A Meta-analysis of Antecedents, Correlates an Consequences". **Journal of Vocational Behavior** 61, 20-52.
- Mohamed, M. Sheik., & H. Anisa. (2012). "Relationship Between Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behaviour". **The IUP Journal of Organizational Behavior**, Vol. XI, No.3. 1-17.
- Murti Sumarni. (2010). "Pengaruh Organizational Commitment dan Proffesional Commitment terhadap Organizational Citizenship Behavior karyawan PT . Bank Mega, Tbk. Cabang Semarang". **Jurnal UPY**, Yogyakarta.
- Nina Sakina. (2009). "Komitmen Organisasi Karyawan pada PT. Bank 'X' di Jakarta. Jakarta: Fakultas Psikologi Universitas Esa Unggul. **Jurnal Psikologi**, Vol.7, No.2. 81-90.
- Organ, Dennis W. (1997). "Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-Up Time". **Lawrence Erlbaum Associates, Inc.** 10(2), 85-97.
- Podsakoff, Philip M., & Scott B. MacKenzie. (2000). "Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research". **Journal of Management**, Vol 26, No.3, 513-563.
- Qamar, Nida. (2012). "Job Satisfaction and Organizational Commitment as Antecedents of Organizational Citizenship Behavior (OCB)". **Interdisiplinary Journal of Contemporary Research in Business**, Vol.4, No.7. 103-122.
- Robbins, Stephen P. (2006). **Perilaku Organisasi**. PT INDEKS Kelompok Gramedia.
- Robbins, Stephen P., & Timothy A. Judge. (2008). **Perilaku Organisasi**. Jakarta: Salemba Empat.
- Sekaran, Umar. (2006). **Research Methods for Business: Metodologi Penelitian untuk Bisnis**. Jakarta: Salemba Empat.
- Shore L M and Wayne S J (1993), "Commitment and Employee Behavior: Comparison of Affective Commitment and Continuance Commitment with Perceived Organizational Support". **Journal of Applied Psychology**, Vol. 78, No. 5, pp. 774-780.
- Sugiyono. (2004). **Metode Penelitian Bisnis**. Bandung: Alfabeta.
- Tety Fadhila Sena. (2011). "Variabel Anteseden *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). **Jurnal Dinamika Manajemen**. Vol.2, No.1, 70-77.