



Analisis Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan dengan *Power Distance* sebagai Moderator (Studi Kasus pada PDAM Tirta Moedal Kota Semarang)

Septi Oktaviantry, Fuad Mas'ud¹
Email: septi.oktaviantry@gmail.com

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

ABSTRACT

The purpose of this research was to analyze the effect of organizational citizenship behavior on employee performance and analyze the role of power distance as a moderator.

This research was conducted at the PDAM Tirta Moedal Kota Semarang. Data collected through distribution of questionnaires to 97 respondents with simple random sampling. This research using validity test, reliability test, the classical assumption test, regression test and MRA (Moderated Regression Analysis) to test moderating variable with SPSS 16.0.

The results of this research indicates that organizational citizenship behavior have a positive and significant effect on employee performance. Meanwhile, power distance has a negative significant role on the relationship between organizational citizenship behavior and employee performance. High-power distance have a negative effect role on relationship between organizational citizenship behavior and employee performance.

Keyword: organizational citizenship behavior, power distance, employee performance

PENDAHULUAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan dengan *power distance* sebagai moderator. Dimasa sekarang, jabatan yang diduduki seseorang di dalam perusahaan merupakan suatu kebanggaan bagi individu yang memegang ataupun menduduki jabatan tersebut. Di dalam praktek manajemen, kekuasaan atau kekuatan individu di dalam suatu perusahaan ataupun organisasi biasa disebut *power distance* atau jarak kekuasaan. Menurut Hofstede (1991), *power distance* mengacu pada sejauh mana orang dalam suatu budaya menerima distribusi kekuasaan atau pembagian kekuasaan. Ketika seseorang mempunyai kekuasaan di dalam organisasi atau perusahaan, hal tersebut tidak terlepas dari penilaian kinerja karyawan tersebut.

Dessler (1997) mengatakan bahwa kinerja merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang telah ditetapkan. Peningkatan kinerja tersebut dapat dilakukan dengan berbagai cara, hal tersebut berhubungan dengan faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja seseorang. Salah satu faktor tersebut ialah *organizational citizenship behavior* (ocb). Organ (1988) mengatakan bahwa *organizational citizenship behavior* (ocb) merupakan perilaku individu yang ekstra, yang secara tidak langsung atau eksplisit dapat dikenali dalam suatu sistem kerja yang formal, dan yang secara agregat mampu meningkatkan efektivitas fungsi organisasi.

Dalam jurnal yang ditulis Chien Min Huie (1988) dikatakan bahwa penelitian mengenai OCB sudah dilakukan lebih dari 30 tahun. Pada saat itu, penelitian mengenai OCB menitik beratkan pada dampak atau pengaruh OCB terhadap perilaku individu dan hubungannya dengan kinerja perusahaan. Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, kinerja karyawan berkaitan dengan prestasi kerja seseorang. Hal yang dapat meningkatkan kinerja karyawan telah banyak dilakukan,

¹ Corresponding author

salah satunya yaitu pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Selain pengaruh antara OCB terhadap kinerja karyawan, dalam penelitian ini menganalisis peran *power distance* dalam memoderasi pengaruh OCB terhadap kinerja karyawan.

Penggunaan *power distance* sebagai moderator, karena nilai budaya untuk *power distance* di Indonesia tinggi, yaitu 78 poin dan nilai tersebut jauh lebih tinggi dibandingkan dengan US yang hanya memiliki nilai *power distance* sebesar 14 poin. Amerika mempunyai sistem demokrasi dimana masyarakatnya bebas berbicara dan mengeluarkan pendapatnya dengan norma-norma perilaku yang berlaku dan membuat suara atau pendapat mereka di dengar dan saran mereka diketahui oleh banyak pihak (Lei Wang, *et al.*,: 2013).

Jika kita membandingkan dengan AMerika, Indonesia juga merupakan Negara demokrasi dengan cirinya yaitu bebas berpendapat. Tetapi dengan tingginya nilai *power distance* di Indonesia, ciri demokrasi Indonesia dapat dipertanyakan. Karena salah satu yang menyebabkan nilai *power distance* tinggi ialah ketakutan bawahan (orang yang memiliki sedikit kekuasaan) untuk berpendapat dan takut berbeda pendapat dengan atasannya atau orang yang memiliki lebih banyak kekuasaan. Oleh karena itu, dalam penelitian ini *power distance* digunakan sebagai variabel moderator.

Penelitian yang menggunakan *power distance* sebagai moderator memang belum banyak ditemukan, tetapi salah satu penelitian yang menggunakan *power distance* sebagai moderator yaitu penelitian yang dilakukan oleh Lei Wang, *et al* (2010) dimana *power distance* menjadi variabel moderator dalam hubungan OCB dengan *Perceived Distributive Justice* (PDJ) dan *Perceived Supervisor Support* (PSS). Hasil dari penelitian tersebut ialah bahwa *power distance* tidak memiliki peran memoderasi pengaruh OCB dengan PDJ maupun PSS.

Penelitian lainnya dilakukan oleh Cem Harun Meydan, *et al* (2014), dimana *power distance* menjadi moderator dalam pengaruh OCB dengan *impression management*. Hasil dari penelitian tersebut ialah ditemukannya peran *power distance* dalam memoderasi OCB dengan *impression management*.

LANDASAN TEORI

Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Konsep utama *organizational citizenship behavior* pertama kali diperkenalkan oleh Organ pada tahun 1980. Organ (1988) mendeskripsikan OCB sebagai perilaku individu yang mempunyai kebebasan untuk memilih, yang secara tidak atau eksplisit diakui oleh sistem *reward* dan memberikan kontribusi pada keefektifan dan keefesiansian fungsi organisasi. OCB juga berkaitan dengan manifesata seseorang sebagai mahluk social. Dengan kemampuan berempati, pegawai bisa memahami orang lain dan lingkungannya serta bisa menyelaraskan nilai-nilai individu yang dianutnya, sehingga muncul perilaku *good citizen*. Yohanes Oemar (2013) mengatakan bahwa kecakapan emosi (kemampuan kerja) merupakan bagian dari OCB yang dapat menghasilkan kinerja yang menonjol dalam pekerjaan.

Secara empiris dan konseptual menurut Organ (1980) OCB terdiri atas lima dimensi yaitu, *altruism*, *civic virtue*, *conscientiousness*, *courtesy* dan *sportsmanship*. Pada perkembangan selanjutnya, OCB dibagi menjadi dua kategori yaitu OCB-O dan OCB-I. Menurut Williams dan Anderson (1991) dalam Sambung (2011), OCB-O merupakan perilaku yang memberikan manfaat langsung kepada organisasi pada umumnya sedangkan OCB-I merupakan perilaku membantu antar individu dalam organisasi, secara tidak langsung juga memberikan kontribusi pada organisasi.

Kinerja Karyawan (Employee Performance)

Dessler (1998) mengungkapkan bahwa kinerja merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang telah ditetapkan. Sedangkan Mangkunegara (2002) mengatakan kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Organisasi atau perusahaan yang akan menilai kinerja karyawan harus memiliki kriteria dasar atau standar kinerja perusahaan yang ditetapkan dan diketahui oleh karyawan atau individu yang bekerja di dalam organisasi atau perusahaan tersebut.

Mangkunegara (2004) mengatakan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan menurut Mangkunegara ialah faktor individu serta faktor lingkungan organisasi. Sedangkan menurut Amstrong dan Baron (1998, dalam Wibowo 2012) beberapa faktor yang dapat meningkatkan kinerja seseorang ialah *personal factors, leadership factors, team factors, system factors* serta *situational factors*.

Power Distance (Jarak Kekuasaan)

Hofstede (2011) mengatakan bahwa *power distance* atau jarak kekuasaan di definisikan dengan sejauh mana individu yang memiliki sedikit kekuasaan dalam organisasi dan lembaga (keluarga) menerima bahwa kekuasaan tersebut di distribusikan secara tidak merata. Hofstede juga mempercayai bahwa dasar dari *power distance* ialah keluarga. Dimana dalam sebuah keluarga, anak-anak diharapkan lebih taat dan hormat kepada orang tuanya dibanding mereka (anak-anak) harus diperlakukan lebih dari setara atau bahkan kurang dari setara.

Hofstede (2011), juga mempercayai bahwa dasar dari *Power Distance* ialah dari keluarga. Dimana dalam sebuah keluarga, anak-anak diharapkan lebih taat dan hormat kepada orang tuanya dibanding mereka (anak-anak) harus diperlakukan lebih dari setara atau bahkan kurang dari setara. Di dalam *power distance* yang lebih tinggi, masyarakat berhadapan mendapatkan rasa hormat yang lebih tinggi karena statusnya tersebut.

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan

Yohanes Oemar (2013) menyebutkan bahwa OCB berkaitan dengan manifestasi individu atau pegawai sebagai makhluk sosial. Organ (1988) mendefinisikan OCB sebagai perilaku sikap yang menguntungkan organisasi yang tidak bisa ditumbuhkan dengan basis kewajiban peran formal maupun bentuk kontrak atau rekompensasi. Ketika seorang individu atau karyawan melakukan suatu pekerjaan yang melebihi tanggung jawab yang telah di bebaskan kepadanya, maka secara tidak langsung maupun secara langsung hal tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut di perusahaan tempatnya bekerja. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Sukamawati, dkk (2011) ditemukan bahwa *organizational citizenship behavior (ocb)* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dimana kinerja karyawan tersebut juga dapat meningkatkan efektifitas organisasi. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini ialah:

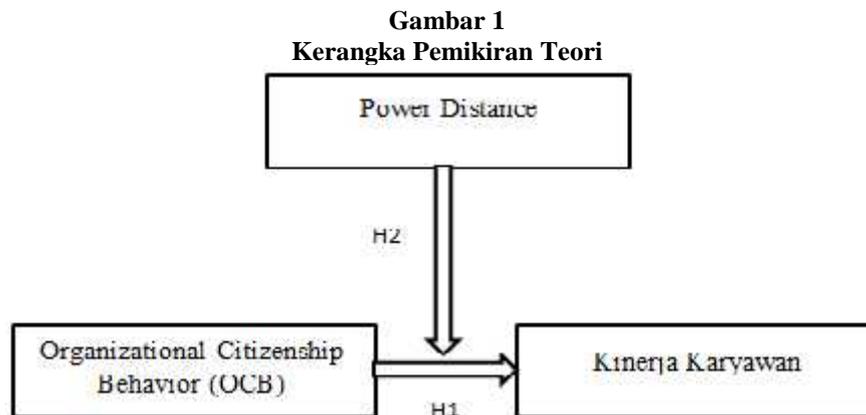
H1: *Organizational citizenship behavior* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan dengan *Power Distance* sebagai moderator

Hofstede (2011) mendefinisikan *power distance* sebagai sejauh mana individu yang memiliki sedikit kekuasaan dalam organisasi dan lembaga (keluarga) menerima bahwa kekuasaan tersebut di distribusikan secara tidak merata. *Power Distance* dapat meningkatkan kinerja karyawan, salah satunya dengan melakukan peran ekstra lain disamping dari pekerjaannya. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Cem Harun Meydan, *et al.* (2014) dikatakan bahwa dalam masyarakat yang memiliki nilai *power distance* tinggi, maka individu atau karyawan akan semakin ingin melakukan peran ekstra karena mereka ingin berhasil memberikan kesan yang baik kepada atasan mereka. Dalam penelitian tersebut ditemukan bahwa *power distance* mempunyai peran memoderasi hubungan *organizational citizenship behavior* terhadap *impression management*. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini ialah:

H2: *Power Distance* mempunyai peran sebagai moderator dalam hubungan pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hipotesis yang telah diajukan, maka kerangka pemikiran teoritis dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Sumber : Sukmawati, dkk (2011), Dwi Wahyu Artiningsih dan Syahdi Rasyid (2013), Cem Harun Meydan, et al (2014), Yohanes Oemar (2013), Lei Wang, et al (2010)

METODE PENELITIAN

Variabel Penelitian

Organizational Citizenship Behavior (X) merupakan peran ekstra individu di sebuah organisasi ataupun perusahaan, diaman individu tersebut melakukan pekerjaan orang lain diluar atau disamping mengerjakan pekerjaannya sendiri (Organ 1988). Indikator yang digunakan dalam penelitian ini dikembangkan oleh Organ (1988) yaitu *altruism, civic virtue, conscientiousness, courtesy* dan *sportsmanship*.

Kinerja karyawan (Y) menurut Mangkunegara (2004) ialah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan menurut Mangkunegara ialah faktor individu serta faktor lingkungan organisasi.

Power Distance (Z) di definisikan dengan sejauh mana individu yang memiliki sedikit kekuasaan dalam organisasi dan lembaga (keluarga) menerimana bahwa kekuasaan tersebut di distribusikan secara tidak merata (Hoftstede, 2011).

Penentuan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 324 orang karyawan PDAM Tirta Moedal Kota Semarang dengan sampel sebanyak 97 orang karyawan PDAM Tirta Moedal Kota Semarang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan ialah menggunakan *simple random sampling*, yaitu merupakan cara pengambilan sampel anggota populasi yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi (Sugiyono, 2004).

Metode Analisis

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan analisis regresi sederhana untuk pengujian hipotesis pertama serta menggunakan *Moderated Regression Analysis* (MRA) untuk pengujian hipotesis kedua. *Moderated Regression Analysis* (MRA) digunakan karena dalam penelitian ini terdapat variabel moderator, yaitu *power distance*. Selain itu, dalam menguji interaksi variabel independen dengan variabel moderator digunakan teknik *centering*.

Teknik *centering* dilakukan dengan merata-ratakan skor seluruh responden pada setiap pertanyaan, setelah itu mengurangi skor setiap responden dengan rata-rata skor seluruh responden yang telah dilakukan sebelumnya. Teknik ini digunakan dalam menguji interaksi antara variabel independen dengan variabel moderator di dalam sebuah penelitian.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Sampel Penelitian

Deskripsi sample dalam penelitian ini ditunjukkan oleh tabel 2 berikut.

Tabel 2
Deskripsi Sampel Penelitian

No	Karakteristik Demografi	Kategori	Frekuensi (orang)
1.	Jenis Kelamin	a. Pria	61
		b. Wanita	36
2.	Usia	a. < 30 thn	24
		b. 31 thn - 40 thn	30
		c. 41 thn - 50 thn	23
		d. >50thn	20
3.	Status Pernikahan	a. Belum Menikah	28
		b. Menikah	69
4.	Masa Kerja	a. 1 thn – 5 thn	17
		b. 6 thn – 10 thn	29
		c. 11 thn – 15 thn	31
		d. > 15 tahun	20

Sumber : Data primer yang diolah, 2016

Uji Kualitas Data

Dalam penelitian ini, uji kualitas dilakukan dengan uji validitas data serta uji realibilitas data.. Hasil uji validitas dan reabilitas ditunjukkan oleh tabel 3 berikut ini:

Tabel 3
Hasil Uji Validitas

Variabel Penelitian	Instrumen	rhitung	Sig	Keterangan
1. Organizational Citizenship Behavior (X)	X ₁	0,419	0,200	Valid
	X ₂	0,426	0,200	Valid
	X ₃	0,291	0,200	Valid
	X ₄	0,447	0,200	Valid
	X ₅	0,420	0,200	Valid
	X ₆	0,605	0,200	Valid
	X ₇	0,639	0,200	Valid
	X ₈	0,529	0,200	Valid
	X ₉	0,435	0,200	Valid
	X ₁₀	0,434	0,200	Valid
	X ₁₁	0,445	0,200	Valid
2. Power Distance (Z)	Z ₁	0,659	0,200	Valid
	Z ₂	0,579	0,200	Valid
	Z ₃	0,626	0,200	Valid
	Z ₄	0,662	0,200	Valid
	Z ₅	0,492	0,200	Valid
	Z ₆	0,538	0,200	Valid
	Z ₇	0,602	0,200	Valid
	Z ₈	0,456	0,200	Valid
3. Kinerja Karyawan (Y)	Y ₁	0,663	0,200	Valid
	Y ₂	0,630	0,200	Valid
	Y ₃	0,636	0,200	Valid
	Y ₄	0,694	0,200	Valid
	Y ₅	0,673	0,200	Valid
	Y ₆	0,652	0,200	Valid
	Y ₇	0,703	0,200	Valid
	Y ₈	0,581	0,200	Valid

Sumber : Data primer yang diolah, 2016

Dapat terlihat pada tabel 3 hasil uji validitas. Koefisien kritis diperoleh dari tabel distribusi r dengan menggunakan derajat bebas $df = n-2 = 97-2 = 95$ dengan taraf signifikan sebesar 5 % uji 2 arah diperoleh r tabel = 0,224. Jika hasil r hitung $> r$ tabel,, maka kuesioner tersebut dikatakan valid atau sah. Pengujian kualitas data selain menggunakan uji validitas, dapat dilakukan dengan uji reabilitas data. Hasil uji reabilitas data dapat dilihat dari tabel 4 berikut ini:

Tabel 4
Hasil Uji Reabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
OCB	0.774	Reliabel
Kinerja Karyawan	0.841	Reliabel
Power Distance	0.884	Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah, 2016

Dapat terlihat pada tabel 4 bahwa keseluruhan nilai *cronbach alpha* untuk seluruh variabel penelitian yang diuji ialah > 0.07 , dimana hal ini mempunyai makna bahwa variabel-variabel dalam penelitian ini reliabel dan dapat digunakan untuk alat ukur di dalam penelitian kali ini.

Uji Asumsi Klasik

Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas dilihat berdasarkan nilai Tolerance (Tol) serta VIF setiap variabel. Hasil Uji multikolonieritas dapat dilihat pada tabel 5 berikut ini:

Tabel 5
Hasil Uji Multikolonieritas

Variabel	Tolerance	VIF
OCB	0.901	1.110
Power Distance	0.927	1.079
Moderating	0.875	1.143

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Uji Heterokesdatis

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan varian residual antara yang satu dengan yang lain. Jika varian residual dari satu pengamatan yang lain tetap, maka disebut himokesastis. Dan jika varians berbeda, disebut heterokesdastistias. Untuk menguji ada tidaknya gejala heterokedastisitas, dapat dilakukan dengan menggunakan grafik heterokedastistias antara nilai prediksi variabel dependen dengan variabel independen. Dalam penelitian ini, pada grafik scatterplot terlihat titik-titik menyebar baik diatas maupun dibawah angka 0 dan sumbu Y, hal ini dapat disimpulkan tidak terjadi gejala heterokedastisitas.

Uji Normalitas

Uji normalitas dapat dilakukan menggunakan dua cara, yaitu melihat grafik histogram dan grafik p-plot serta menggunakan analisis statistik. Analisis statistik yang digunakan ialah uji *Kolmogorov-smirnov* dan *Shapiro-wilk* seperti yang terlihat pada tabel 6 berikut ini:

Tabel 6
Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov dan Shapiro-Wilk

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	Df	Sig.
OCB	.098	97	.023	.985	97	.318
Kinerja Karyawan	.118	97	.002	.943	97	.000
Power Distance	.104	97	.011	.971	97	.029

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Pengujian *kolmogorov-smirnov* dan *Shapiro-wilk* memperlihatkan bahwa data dalam penelitian ini tidak mempunyai distribusi data normal. Tetapi, jika melihat teori *central limit theorem* atau teori limit pusat yang mengatakan bahwa ketika suatu data diambil secara acak atau *random sampling* dari sebuah populasi yang besar, maka data tersebut dapat dikatakan berdistribusi normal.

Uji Model

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variansi variabel dependen. Hasil dari uji koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel 7 berikut ini:

Tabel 7
Hasil Uji R^2

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.533 ^a	.284	.260	2.89573

a. Predictors: (Constant), Moderating, Power Distance, OCB

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Pada tabel 7 dapat dilihat nilai R^2 sebesar 0.260 yang artinya 26.0% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel independen OCB, *Power distance* serta interaksi OCB dan *power distance*.

Uji Signifikansi Simultan (F)

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen (Ghozali, 2013). Hasil uji F dapat dilihat pada tabel 8 berikut ini:

Tabel 8
Hasil Uji F

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	308.668	3	102.889	12.270	.000 ^a
Residual	779.826	93	8.385		
Total	1088.495	96			

a. Predictors: (Constant), Moderating, Power Distance, OCB

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data yang diolah, 2016

Uji Hipotesis

Seperti telah dijelaskan sebelumnya, dalam penelitian ini terdapat dua buah hipotesis penelitian. Uji hipotesis kali ini menggunakan uji statistik t untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variansi variabel dependen. Hasil pengujian hipotesis 1 dapat dilihat dari tabel 9 berikut ini:

Tabel 9
Hasil Uji t Hipotesis 1

	Model	t	Sig
1	(Constant)	13.167	.000
	OCB	4.648	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data primer yang diolah, 2016

Dapat dilihat pada tabel 9 bahwa nilai t hitung sebesar 4.648 dengan nilai signifikansi 0.000, dimana nilai signifikansi < 0.05 yang artinya OCB mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan hal ini menunjukkan bahwa H1 dalam penelitian ini diterima. Hasil uji t untuk hipotesis 2 dapat dilihat dari tabel 10 berikut ini:

Tabel 10
Hasil Uji t Hipotesis 2

	Model	t	Sig
1	(Constant)	12.973	.000
	OCB	4.337	.000
	Power Distance	-2.234	.028
	Moderating	-2.155	.034

a. Dependent Variable: Kinerja

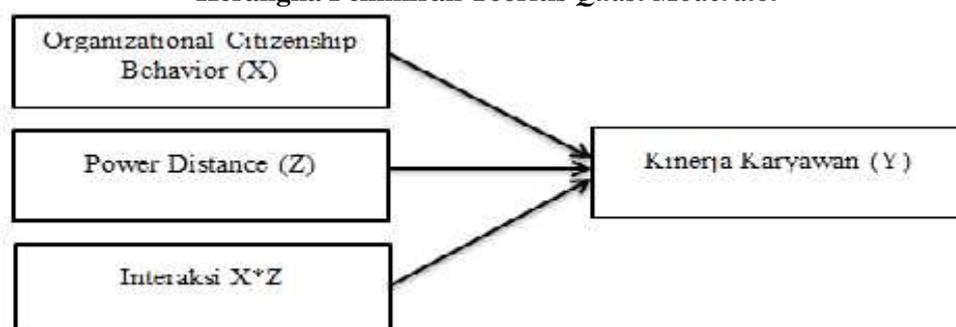
Sumber : Data primer yang diolah, 2016

Hasil pengujian hipotesis menghasilkan nilai t hitung sebesar -2,154 dengan signifikansi sebesar 0,034. Nilai signifikansi hasil lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis 2 dalam penelitian ini diterima, yang artinya bahwa *Power Distance* dapat memoderasi pengaruh hubungan *Organizational Citizenship* terhadap Kinerja Karyawan. Tetapi peran yang ditunjukkan *Power Distance* sebagai moderator ialah negatif, hal tersebut dapat dilihat dari *coefficients moderating* sebesar -2.154.

Moderated Regression Analysis (MRA)

Sharma, et al (1981) dalam Ghozali (2013) mengelompokkan variabel moderator menjadi tiga kelompok, yaitu homologizer, quasi moderator serta pure moderator. Tipe moderator dalam penelitian ini sesuai dengan uji yang telah dilakukan ialah quasi moderator, hal tersebut di dapatkan melihat beberapa pengujian yang telah dilakukan sebelumnya. Dalam MRA ada 3 buah persamaan dalam pengujian analisis regresi, ketika persamaan II dan III menghasilkan sebuah hasil yang signifikan, maka variabel moderator tersebut dikatakan sebagai *quasi moderator*. Gambar 2 dibawah ini menggambarkan tipe moderator untuk *quasi moderator*:

Gambar 2
Kerangka Pemikiran Teoritis Quasi Moderator



Sumber: Sugiyono (2004)

Dari gambar 4.10 di dapatkan bentuk moderator yaitu quasi moderator, dimana variabel moderator (*power distance*) berhubungan dengan variabel dependen (kinerja karyawan) dan sekaligus juga berinteraksi dengan variabel predictor (*organizational citizenship behavior*). Selain itu variabel moderator juga berfungsi sebagai variabel predictor (independen). Bentuk persamaan untuk *quasi moderator* ialah:

$$Y = 0.401X - 0.204Z - 0.202X*Z$$

Dari model matematis tersebut, maka dapat dijelaskan bahwa peningkatan nilai *organizational citizenship behavior* dengan asumsi nilai *power distance* serta peran *power distance* sebagai moderator tetap maka akan meningkatkan nilai kinerja karyawan. Penurunan nilai *power distance* dengan asumsi nilai *organizational citizenship behavior* serta nilai peran *power distance* sebagai moderator tetap, maka akan meningkatkan nilai kinerja karyawan. Penurunan nilai peran *power distance* sebagai moderator dengan asumsi nilai *organizational citizenship behavior* dan nilai *power distance* tetap, maka akan meningkatkan nilai kinerja karyawan.

KESIMPULAN DAN KETERBATASAN

Dari hasil penelitian yang berjudul “Analisis Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap Kinerja Karyawan dengan *Power Distance* sebagai moderator” maka di dapatkan hasil sebagai berikut:

Organizational Citizenship Behavior (OCB) memiliki peran yang positif dan signifikan dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Artinya, peningkatan nilai OCB di PDAM Tirta Moedal Kota Semarang juga akan mempengaruhi peningkatan yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PDAM Tirta Moedal Kota Semarang.

Power Distance memiliki peran memoderasi dalam hubungan pengaruh OCB terhadap kinerja karyawan, tetapi peran yang ditimbulkan tidaklah signifikan. Walaupun bagaimanapun, peningkatan nilai *power distance* di PDAM Tirta Moedal Kota Semarang akan berperan dalam mempengaruhi hubungan OCB dengan Kinerja Karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka ada beberapa kebijakan manajerial yang dapat disarankan, yaitu dalam meningkatkan kinerja karyawan di dalam perusahaan, maka perusahaan harus memperhatikan beberapa faktor setidaknya yang dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut seperti meningkatkan *organizational citizenship behavior* di dalam diri karyawan. Selain itu, perusahaan juga harus memperhatikan hal-hal lainnya misalnya saja *power distance*, karena nilai *power distance* di dalam perusahaan mempengaruhi kinerja karyawan itu sendiri yang akan mempengaruhi kinerja perusahaan tersebut.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yaitu seperti peneliti yang membatasi variabel penelitian yang hanya menggunakan OCB, kinerja karyawan dan *power distance*. Selain itu, pengukuran variabel penelitian yang berdasarkan *self-report* atau penilaian terhadap diri sendiri sehingga dapat menimbulkan *over-estimate*. Keterbatasan lainnya yaitu, penelitian yang dilakukan di lingkungan perusahaan dapat menimbulkan ketidak-jujuran responden dalam menjawab semua pertanyaan.

Atas dasar keterbatasan tersebut, untuk penelitian selanjutnya disarankan agar dapat menambah variabel lain terlebih lagi variabel yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan karena begitu banyak variabel yang dapat mempengaruhi dalam penilaian kinerja karyawan. Dengan adanya perbedaan hasil penelitian terdahulu, agar dapat dijadikan pedoman bagi peneliti di masa yang akan datang guna menambah informasi mengenai hasil penelitian dan ilmu pengetahuan.

REFERENSI

Artiningsih, Dwi Wahyu. dan Syahdi Rasyid. 2013. “Pengaruh Locus of Control, Organizational Citizenship Behavior dan Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan”. *Jurnal Aplikasi Manajemen* Vol. 11, No. 3, h. 365-373. STIE Indonesia Banjarmasin.



- Chien, Min Huei. 1988. "A Study to Improve Organizational Citizenship Behaviors". The Overseas Chinese Institute of Technology
- Dessler, Gary. 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Jilid I*. PT. Dadi Kayana Abadi.
- _____. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Indeks. Jakarta.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21*. Edisi 7. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hofstede, Geert. 1991. *Cultures and Organization: Software and The Mind*. London, Mc Graw-Hill.
- _____. 2011. *Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context*. Universities of Maastricht and Tilburg.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mas'ud, Fuad. 2004. *Survei Diagnosis Organisasional: Konsep dan Aplikasi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Meydan, Cem Harum. *et al.* 2014. "Power Distance as Moderator of the Relationship between Organizational Citizenship Behavior and Impression Management". *Eurasian Journal of Business and Economic* 2014, Vol. 7, No. 13, h. 105-118.
- Oemar, Yohanes. 2013. "Pengaruh Budaya Organisasi, Kemampuan Kepemimpinan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pegawai Bappeda. Universitas Riau". *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol. 11, No. 1, h. 65-76. Fakultas Ekonomi Univeritas Riau Pekanbaru.
- Organ, Dennis W. 1988. *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington Books, Lexington, MA.
- _____. 1997. *Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-Up Time*. Journal of Human Performance No.10. School of Business Indiana University.
- Sambung, Roby. *et al.* 2011. "Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional, Kepribadian dan Profesionalisme Dosen terhadap Organizational Citizenship Behavior serta Dampaknya terhadap Kinerja Dosen (Studi pada Universitas Palangka Raya)". *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol. 10, No. 1, h. 12-20. Universitas Palangka Raya.
- Sukmawati. *et al.* 2011. "Peran Organizational Citizenship Behavior sebagai Medator Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan". *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol. 11, No.4, h. 547-558. Universitas "45" Makassar.
- Wang, Lei. *et al.* 2010. "Five Dimensions of Organizational Citizenship Behavior: Comparing Antecedents and Levels of Engagement in China and the US". *Springer Science and Business Media*. Springer.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Edisi Ketiga. PT. Raja Grafindo Persada: Jakarta.