

PENGARUH *COMMITMENT ORGANIZATIONAL* DAN (*POS*) TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI (*OCB*) PADA PT. NASMOCO KALIGAWA

Paramitha Agdina Pusparini¹, Dr. Naili Farida, M.Si² dan
Dr. Widiartanto, M.AB³

Email : paramitha_ap@yahoo.co.id

Abstract : *The research was motivated by the decrease in the sales division employees at PT. Nasmoco Kaligawe annually. In addition, many employees who complained about the lack of support in the organization of work, coupled with the level of employee performance in achieving sales targets fluktuatif. The aim of this research is conducted to determine the influence of commitment organizational and perceived organizational support to company performance through organizational citizenship behavior. The population is all of employees of the sales division. The sample are 60 person of employees of sales division, with sample technique used was sensus sampling. The analysis used in this research is the Path Analysis using software SPS 15.0, which previously tested the validity, reliability, correlation coefficient, simple and multiple regression analysis, the coefficient of determination, and signification test (t test and F test) first. The result of this research approved that commitment organizational (X_1) and perceived organizational support (X_2) partially or simultaneously can influenced organizational citizenship behavior (Y_1) and employee performance (Y_2). According the result of path analysis showed that organizational citizenship behavior variable is intervening variable towards employee performance in this research.*

Keywords: *commitment organizational, employee performance, OCB, POS*

Abstrak : Penelitian ini dilatarbelakangi oleh adanya penurunan jumlah karyawan divisi sales di PT. Nasmoco Kaligawe setiap tahunnya. Selain itu, banyak karyawan yang mengeluhkan kurangnya dukungan organisasi dalam bekerja, ditambah lagi dengan tingkat kinerja karyawan yang fluktuatif dalam pencapaian target penjualan. Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *commitment organizational* dan *perceived organizational support* terhadap kinerja karyawan melalui *organizational citizenship behavior*. Populasinya adalah seluruh karyawan divisi sales PT. Nasmoco Kaligawe. Sedangkan sampelnya adalah 60 karyawan divisi sales dengan teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *sampling* jenuh. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Path Analysis* menggunakan *software SPS 15.0 for Windows Evaluatin Version*, dimana sebelumnya dilakukan uji validitas, reliabilitas, koefisien korelasi, analisis regresi sederhana dan berganda, koefisien determinasi, uji signifikansi (uji t dan uji F) terlebih dahulu. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *commitment organizational* (X_1) dan *perceived organizational support* (X_2) secara parsial maupun simultan mempengaruhi *organizational citizenship behavior* (Y_1) dan kinerja karyawan (Y_2). Berdasarkan hasil analisis jalur menunjukkan variabel *organizational citizenship behavior* merupakan variabel *intervening* terhadap variabel kinerja karyawan dalam penelitian ini.

Kata kunci : *commitment organizational, kinerja karyawan, OCB, POS*

1. Pendahuluan

Dewasa kini, perkembangan dunia otomotif khususnya mobil di Indonesia saat ini menunjukkan peningkatan yang signifikan. Salah satu pemain utama dalam industri otomotif dunia yang turut memberi kontribusi dalam perkembangan otomotif Indonesia adalah Toyota. PT Toyota-Astra Motor biasa disingkat dengan TAM merupakan Agen Tunggal Pemegang Merk (ATPM) Mobil Toyota dan Lexus di Indonesia. Perusahaan ini *joint venture* antara PT. Astra International Tbk dengan persentase saham 51% dan Toyota Motor Corporation, Jepang dengan persentase saham 49%. Penguasaan pasar otomotif di Indonesia selama ini dipegang oleh Toyota dengan *market share* Toyota tahun 2013 yang menduduki peringkat pertama dengan persentase sebesar 36,3% (Kemenperin, 2014).

¹Paramitha Agdina Pusparini, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, paramitha_ap@yahoo.co.id

²Dr. Naili Farida, M.Si, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

³Dr. Widiartanto, M.AB, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

Wilayah Jawa Tengah memiliki pertumbuhan yang baik dari segi ekonomi. Sepanjang setengah tahun 2014 ini, perekonomian Jawa Tengah tumbuh 5,2% yang mana lebih tinggi dibanding angka perekonomian nasional sebesar 5,12%. Selain itu, wilayah Jawa Tengah memberikan kontribusi yang cukup signifikan untuk penjualan Toyota pada tahun 2014 yang mencapai angka 7% dan *market share* yang mencapai 40%. Hal ini menunjukkan bahwa Jawa Tengah merupakan daerah potensial karena kontribusinya dengan tingkat ekonomi yang terus tumbuh. (www.otomotif.bisnis.com)

Salah satu upaya yang dilakukan PT. Nasmoco Kaligawe untuk meningkatkan penjualan unit mobilnya adalah dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang ada, sehingga kinerja karyawan yang berkaitan dengan upaya penjualan unit mobil agar menjadi lebih optimal. Kinerja karyawan sangat penting bagi sebuah perusahaan karena karyawan merupakan ujung tombak perusahaan dalam berinteraksi dengan konsumen yang mana nantinya mempengaruhi keputusan konsumen dalam pembelian mobil.

PT. Nasmoco Kaligawe mengalami perubahan jumlah karyawan dari tahun ke tahun selama lima tahun terakhir. Perubahan jumlah karyawan setiap tahunnya ini menunjukkan adanya tingkat *commitment organizational* yang dimiliki karyawan masih cukup rendah. Selain itu, tingkat kinerja karyawan divisi sales di PT. Nasmoco Kaligawe selama lima tahun terakhir juga menunjukkan penurunan. Hal ini dipengaruhi karena mulai banyak muncul produk-produk baru dari kompetitor, sehingga di dalam penjualan unit mobil kurang dapat maksimal.

Prestasi kerja karyawan dengan pencapaian target dan hasil insentif yang diterima disertai pula dengan *Organizational Citizenship Behavior* yang dimiliki karyawan. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* menjadi suatu konsep yang sangat penting bagi perusahaan di era globalisasi yang penuh dengan persaingan seperti saat ini. OCB dapat mengurangi terjadinya perselisihan dan meningkatkan efisiensi pekerjaan, karena kerjasama tim sebagai elemen yang harus senantiasa dipertahankan oleh seluruh karyawan akan semakin meningkat dengan adanya perilaku *extra-role* ini. Bagi karyawan, OCB merupakan suatu bentuk komitmen terhadap perusahaan. Seseorang yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi maka ia akan semakin sering menunjukkan perilaku - perilaku positif dan bahkan melakukan sesuatu yang berada di luar deskripsi formal pekerjaannya.

Bentuk OCB yang dilakukan oleh karyawan PT. Nasmoco Kaligawe adalah dengan bentuk kerjasama dan saling tolong menolongnya yang dilakukan. Karyawan PT. Nasmoco Kaligawe bersedia memberikan orientasi kepada karyawan baru dalam bekerja saat masa *trainee*. Walaupun hal tersebut bukan merupakan tugas wajib yang dilakukan, namun karyawan-karyawan di PT. Nasmoco Kaligawe melakukannya dengan sendirinya tanpa mengharap *reward* dari perusahaan. Selain itu, sikap baik yang sehari-hari dilakukan oleh karyawan dalam upaya terciptanya keharmonisan di dalam bekerja juga menjadi salah satu bentuk OCB karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan selalu bersikap ramah kepada setiap karyawan dan berusaha menyelesaikan pekerjaan sebelum batas waktu yang ditentukan. Tidak hanya bersikap baik, karyawan divisi sales di PT. Nasmoco Kaligawe juga mampu menyelesaikan tugas dengan mandiri tanpa adanya pendampingan dari supervisor (PT. Nasmoco Kaligawe, 2014).

Melihat pemaparan pada latar belakang di atas, maka dalam penelitian ini dapat dikemukakan perumusan masalah sebagai berikut.

1. Apakah ada pengaruh antara *commitment organizational* terhadap *organizational citizenship behavior*?
2. Apakah ada pengaruh antara *commitment organizational* terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah ada pengaruh antara *commitment organizational* dan *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior*?

4. Apakah ada pengaruh antara *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan?
5. Apakah ada pengaruh antara *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior*?
6. Apakah ada pengaruh antara *perceived organizational support* terhadap kinerja karyawan?
7. Apakah ada pengaruh antara *commitment organizational*, *perceived organizational support* dan *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan?

Kajian Teori

Perilaku Organisasi

Organisasi berasal dari kata *organon* yang berarti alat dalam bahasa Yunani. Organisasi adalah suatu unit sosial yang terdiri dari dua orang atau lebih, dikoordinasi secara sadar, dan berfungsi dalam suatu dasar yang relatif terus-menerus untuk mencapai satu atau serangkaian tujuan (Robbins dan Judge, 2008).

Perilaku organisasional berhubungan dengan apa perilaku yang suatu individu terhadap kinerja dari suatu organisasi. Perilaku organisasional berhubungan dengan situasi-situasi yang berkaitan dengan pekerjaan. Perilaku organisasional fokus pada cara meningkatkan produktivitas, mengurangi *absenteeism*, *employee turnover*, perilaku menyimpang di tempat kerja, perilaku kewargaan organisasi/*organizational citizenship behavior*, dan kepuasan kerja (Robbins dan Judge, 2008).

Dengan mempelajari perilaku organisasi diharapkan dapat membuat organisasi menjadi lebih efektif dan lebih baik lagi. Kriteria penilaian efektivitas suatu organisasi dapat dilihat melalui pencapaian tujuan, akuisisi sumberdaya, proses internal, dan kepuasan konstituensi (Kreitner dan Knicki, 2005).

Di dalam perilaku organisasi terdapat beberapa tingkatan analisis, yaitu :

1. Menganalisis perilaku organisasi dalam tingkatan individu
Organisasi merupakan kumpulan individu dan setiap individu akan berupaya untuk memenuhi kebutuhannya.
2. Menganalisis perilaku organisasi dari tingkat kelompok
Kelompok merupakan kumpulan individu dan perilaku kelompok dalam suatu organisasi bukan hasil penjumlahan dari perilaku individu-individu yang ada dalam organisasi itu. Hal ini dikarenakan setiap kelompok memiliki aturan main sendiri-sendiri.
3. Menganalisis perilaku organisasi dari tingkat organisasi
Perilaku organisasi bukanlah penjumlahan dari perilaku individu atau perilaku kelompok dengan kelompok karena setiap organisasi memiliki struktur, norma, budaya, visi, misi, filosofi, tujuan, strategi, kebijakan dan cara membangun komunikasi didalam membangun organisasi.
4. Faktor lingkungan
Faktor ekonomi, politik, hukum, budaya, demografi, pesaing, teknologi, alam, dan lain-lain adalah contoh faktor lingkungan eksternal yang secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja suatu organisasi.

Commitment Organizational

Menurut Robbins dan Judge (2008 : 100) komitmen organisasional didefinisikan sebagai suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

Komitmen Organisasi sebagai sifat hubungan antara pekerjaan dan organisasi yang memungkinkan seseorang mempunyai komitmen yang tinggi baik dilihat dari keinginan kuat untuk

tetap menjadi anggota organisasi, kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi, maupun kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi (Porter dan Smith, 1983 *dalam* Meirina, 2008). Adapun sikap *commitment organizational* menurut Porter dan Smith (1983) dalam Meirina (2008) adalah:

- a. Kepercayaan karyawan yang kuat dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi
- b. Kesiapan dan kesediaan karyawan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh atas nama organisasi
- c. Keinginan karyawan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.

Perceived Organizational Support (POS)

Persepsi dukungan organisasi dapat didefinisikan sebagai persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi memberi dukungan kepada karyawan dan sejauh mana kesiapan organisasi dalam memberikan bantuan saat di butuhkan. Menurut Eisenberger dan Rhoades (2002:701) persepsi terhadap dukungan organisasi mengacu pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi mereka dan peduli pada kesejahteraan mereka. Jika karyawan menganggap bahwa dukungan organisasi yang diterimanya tinggi, maka karyawan tersebut akan menyatukan keanggotaan sebagai anggota organisasi ke dalam identitas diri mereka dan kemudian mengembangkan hubungan dan persepsi yang lebih positif terhadap organisasi tersebut.

Dukungan organisasi yang dirasakan oleh karyawan yang dinilai sebagai kepastian akan tersedianya bantuan dari organisasi ketika bantuan tersebut dibutuhkan untuk mendukung pelaksanaan tugas karyawan agar dapat berjalan secara efektif serta untuk menghadapi situasi-situasi yang mengandung tekanan (Rhodes dan Eisenberg 2002). Hal ini dapat ditunjukkan dengan cara, yaitu :

- a. Keadilan untuk karyawan
- b. Dukungan dari supervisor terhadap kesejahteraan karyawan
- c. Penghargaan dari organisasi kepada karyawan
- d. Kondisi lingkungan kerja yang nyaman dan aman bagi karyawan

Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Menurut Organ (dalam Andreas Budiarjo, 2014:161), OCB menunjukkan perilaku sukarela individu (karyawan) yang tidak secara langsung berkaitan dalam sistem pengimbalan namun berkontribusi pada keefektifan organisasi. Hal ini berarti bahwa karyawan yang memiliki OCB lebih memiliki kesadaran ataupun kerelaan pribadi untuk berperilaku sosial dan bekerja melebihi apa yang diharapkan terhadap sesama karyawan maupun terhadap perusahaan.

Menurut Organ et al. (2006:286-287) dalam Ghoniyah dan Liestiyani (2013: 118-119) Organizational Citizenship Behavior dikembangkan menjadi :

1. *Altruism*
Perilaku karyawan dalam menolong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi baik mengenai tugas dalam organisasi maupun masalah pribadi orang lain. Dimensi ini mengarah kepada memberi pertolongan yang bukan merupakan kewajiban yang ditanggungnya.
2. *Conscientiousness*
Perilaku yang ditunjukkan dengan berusaha melebihi yang diharapkan perusahaan. Perilaku sukarela yang bukan merupakan kewajiban atau tugas karyawan. Dimensi ini menjangkau jauh diatas dan jauh ke depan dari panggilan tugas.
3. *Sportmanship*
Perilaku yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan – keberatan. Seseorang yang mempunyai tingkatan yang tinggi dalam sportmanship akan meningkatkan iklim yang positif diantara karyawan, karyawan akan

lebih sopan dan bekerja sama dengan yang lain sehingga akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan.

4. *Courtesy*

Menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah – masalah interpersonal. Seseorang yang memiliki dimensi ini adalah orang yang menghargai dan memperhatikan orang lain.

5. *Civic Virtue*

Dukungan pekerjaan atas fungsi-fungsi administrasi dalam organisasi.

Kinerja Karyawan

Menurut Mc Neese-Smith (1993) *dalam* (Mas'ud, 2004), kinerja karyawan adalah suatu kontribusi karyawan yang memiliki ketrampilan, pengetahuan, dan kemampuan memberikan nilai ekonomis pada perusahaan. Kinerja karyawan yang baik dapat dinilai dari :

1. Karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kualitas kerja
2. Penyelesaian tugas oleh karyawan dilakukan dengan tepat waktu
3. Kemampuan karyawan menyelesaikan pekerjaan tanpa pengawasan pimpinan
4. Perencanaan program-program kerja oleh karyawan untuk mencapai target
5. Hasil yang lebih baik dari karyawan ketika menyelesaikan tugas
6. Karyawan dapat memenuhi target kontribusi untuk perusahaan

Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian eksplanasi yang bermaksud menjelaskan kedudukan-kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan antara satu variabel dengan variabel yang lain, dan termasuk dalam penelitian asosiatif/ hubungan yang berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan, dan mengontrol suatu gejala (Sugiyono, 2010: 6).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan divisi Sales PT. Nasmoco Kaligawe pada tahun 2014. Teknik pengambilan sampel menggunakan *sensus sampling* dimana penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2010: 118-122). Jumlah populasi dari penelitian ini ada 60 orang. Berdasarkan teknik pengambilan sampel sensus, maka ditentukan 60 orang yang akan menjadi responden penelitian.

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan alat ukur berupa kuesioner. Kuesioner penelitian ini meliputi kuesioner *commitment organizational*, *Perceived Organizational Support (POS)*, *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, kinerja karyawan.

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Path Analysis* menggunakan *software SPS 15.0 for Windows Evaluatin Version*, dimana sebelumnya dilakukan uji validitas, reliabilitas, koefisien korelasi, analisis regresi sederhana dan berganda, koefisien determinasi, uji signifikansi (uji t dan uji F).

Analisis jalur adalah suatu teknik untuk menganalisis hubungan sebab akibat yang terjadi pada regresi berganda jika variabel bebasnya memengaruhi variabel tergantung tidak hanya secara langsung, tetapi secara tidak langsung juga (Robert D. Rutherford *dalam* Sarwono, 2007 : 1).

Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini mencoba menjawab hipotesis yang dirumuskan dengan melakukan uji analisis korelasi dan regresi, Uji t dan Uji F dengan menggunakan alat uji SPSS ver 15. Hasil uji hipotesis

yang diajukan diterima (didukung oleh fakta) atau ditolak (tidak didukung oleh fakta) dengan disertai penjelasan empiris dan teoritis. Hasil pengujian pada penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 1

		Tabel 1 Hasil Penelitian				
No	Uji Hipotesis	Hasil				Keterangan Hipotesis
		Korelasi	Determinasi	t Hitung	F Hitung	
1	<i>Commitment organizational</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,699	48,8%	7,442	-	Ha diterima
2	<i>Perceived Organizational Support</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,719	51,8%	7,887	-	Ha diterima
3	<i>Commitment organizational</i> dan <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,772	58,3%	-	42,161	Ha diterima
4	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> terhadap kinerja karyawan	0,769	59,1%	9,149	-	Ha diterima
5	<i>Commitment organizational</i> terhadap kinerja karyawan	0,729	53,2%	8,119	-	Ha diterima
6	<i>Perceived Organizational Support</i> terhadap kinerja karyawan	0,810	65,5%	10,503	-	Ha diterima
7	<i>Commitment organizational, Perceived Organizational Support</i> , dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> terhadap kinerja karyawan	0,864	73,4%	-	55,188	Ha diterima

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Berdasarkan hasil perhitungan dapat diketahui bahwa hasil pengujian uji t menunjukkan bahwa seluruh nilai t hitung dari setiap variabel > t tabel (2,0017). Hasil pengujian uji F menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara variabel bebas secara bersama-sama terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dan kinerja karyawan dengan nilai F hitung > F tabel (4,0099).

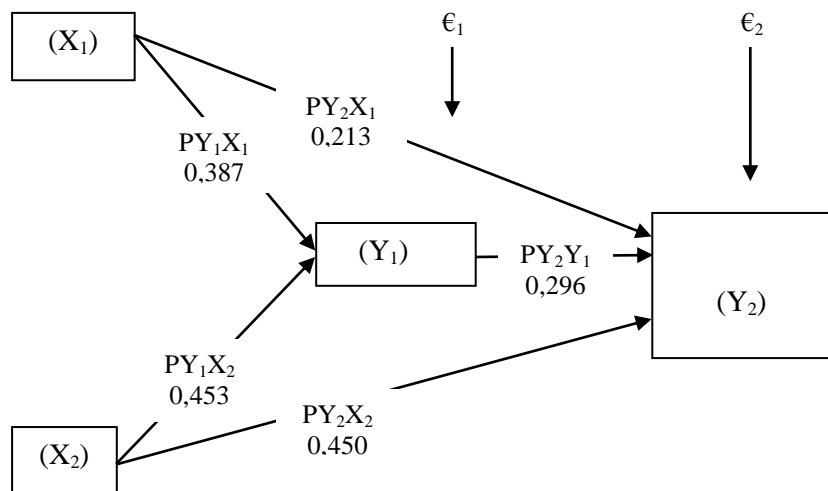
Tabel 2

Hasil Perhitungan Analisis Jalur (*Path Analysis*)

	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Pengaruh Total
$X_1 \rightarrow Y_1$	0,387		
$X_2 \rightarrow Y_1$	0,453		
$Y_1 \rightarrow Y_2$	0,296		
$X_1 \rightarrow Y_2$	0,213		
$X_2 \rightarrow Y_2$	0,450		
$X_1 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2$		$(0,387 \times 0,296) = 0,114552$	$(0,387 + 0,296) = 0,683$
$X_2 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2$		$(0,453 \times 0,296) = 0,134088$	$(0,453 + 0,296) = 0,749$

Sumber : Data Primer yang telah diolah, 2015

Gambar 1
Diagram Jalur



Sumber: Data Primer yang telah diolah, 2015

Berdasarkan Tabel 4 dan Gambar 1, jalur variabel *commitment organizational* terhadap variabel kinerja karyawan melalui variabel *organizational citizenship behavior* memiliki nilai pengaruh sebesar 0,623. Sedangkan nilai pengaruh total pada jalur ini sebesar 1,589. Maka dapat dikatakan variabel *organizational citizenship behavior* mampu menjadi variabel “perantara” bagi variabel kinerja karyawan dari variabel *commitment organizational*.

Jalur variabel *perceived organizational support* terhadap variabel kinerja karyawan melalui *organizational citizenship behavior* memiliki nilai pengaruh sebesar 0,534. Jalur ini memiliki sumbangan nilai paling kuat untuk pengaruh yang harus melalui Y_1 dibandingkan dengan jalur lain yang juga harus melalui Y_1 . Sedangkan nilai pengaruh total pada jalur ini memiliki nilai pengaruh sebesar 1,464. Pengaruh total ini lebih tinggi sumbangan nilai pengaruhnya dibandingkan dengan nilai jalur pengaruh langsung. Maka dapat dikatakan bahwa variabel *organizational citizenship behavior* mampu menjadi variabel “perantara” untuk variabel kinerja karyawan dari variabel *perceived organizational support*.

Pembahasan

Kuatnya *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* salah satunya disebabkan oleh pengaruh dari tingkat *commitment organizational* yang dimiliki karyawan PT. Nasmoco Kaligawe. Persepsi responden menunjukkan bahwa responden menilai *commitment organizational* yang dimiliki karyawan PT. Nasmoco Kaligawe, responden memiliki penilaian yang sangat baik akan kesesuaian visi misi dengan tujuan perusahaan, keutamaan tugas dan tanggung jawab perusahaan, keinginan bertahan menjadi anggota organisasi, serta keinginan untuk meningkatkan jenjang karir. Hal ini sesuai dengan penelitian Allen dan Meyer (1990) yang menyatakan bahwa *commitment organizational* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Meningkatkan *commitment organizational* akan dapat meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

Perceived Organizational Support (POS) merupakan segala pandangan yang sengaja diperoleh dari perusahaan kepada karyawan yang bertujuan memberikan tingkat kesejahteraan. Semakin baik *Perceived Organizational Support (POS)* karyawan, maka akan semakin meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* karyawan Rhoades & Eisenberg (2002). Dapat diketahui dalam penelitian ini, mayoritas responden menilai evaluasi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* secara keseluruhan terhadap *Perceived Organizational Support (POS)* yang disediakan

perusahaan dalam kategori baik. Hal ini karena responden beranggapan *Perceived Organizational Support (POS)* yang diberikan oleh PT. Nasmoco Kaligawe baik, dengan kesejahteraan tinggi, jenjang karir yang baik, dan lain-lain. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Rhoades & Eisenberg (2002) yang menyatakan bahwa *Perceived Organizational Support (POS)* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

Commitment organizational dan *Perceived Organizational Support (POS)* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Dalam hipotesis pertama dan kedua mengungkapkan bahwa variabel *commitment organizational* dan *Perceived Organizational Support (POS)* mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, sehingga apabila ketiga variabel digabung membuat pengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* semakin kuat. Sehingga hipotesis tiga yang berbunyi “terdapat pengaruh antara *commitment organizational* (X_1) dan *Perceived Organizational Support (POS)* (X_2) terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* (Y_1)” diterima.

Kuatnya kinerja karyawan salah satunya disebabkan oleh pengaruh dari tingkat *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Semakin tinggi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan, artinya semakin tinggi tingkat *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dalam menilai *commitment organizational* dan *Perceived Organizational Support (POS)*, maka semakin tinggi pula tingkat *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hal itu juga diperkuat oleh teori Organ 1988; Podsakoff dan MacKenzie, 2007, dalam Bolino, Turnley, dan Bloodgood (2002), bahwa *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dapat mempengaruhi kinerja organisasi dalam hal mendorong peningkatan produktivitas manajer dan karyawan, mendorong penggunaan sumber-sumber daya yang dimiliki organisasi untuk tujuan yang lebih spesifik, mengurangi kebutuhan untuk menggunakan sumberdaya organisasi yang langka pada fungsi pemeliharaan, memfasilitasi aktivitas koordinasi diantara anggota tim dan kelompok kerja, lebih meningkatkan kemampuan organisasi untuk memelihara dan mempertahankan karyawan yang berkualitas dengan membuat lingkungan kerja sebagai tempat yang lebih menyenangkan untuk bekerja, meningkatkan stabilitas kinerja organisasi dengan mengurangi keragaman variasi kinerja dari masing-masing unit organisasi, serta meningkatkan kemampuan organisasi untuk melakukan adaptasi terhadap perubahan lingkungan.

Tingkat *commitment organizational* berpengaruh terhadap tingkat kinerja karyawan. Semakin baik *commitment organizational* karyawan, maka semakin tinggi kinerja karyawan PT. Nasmoco Kaligawe. Hal itu juga diperkuat oleh teori Davis dan Newstrom (1996) menyatakan bahwa *commitment organizational* yang dimiliki karyawan merupakan tingkat kemauan karyawan untuk mengidentifikasi dirinya pada organisasi dan keinginan untuk melanjutkan partisipasi aktif dalam organisasi tersebut yang menyatakan *commitment organizational* itu penting karena hal tersebut memiliki dampak langsung untuk variabel seperti *organizational citizenship behavior* yang atau kinerja karyawan.

Tingginya kinerja karyawan salah satunya disebabkan oleh pengaruh dari tingkat *Perceived Organizational Support (POS)* dari karyawan. Semakin tinggi tingkat *Perceived Organizational Support (POS)* karyawan PT. Nasmoco Kaligawe maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Hal ini diperkuat oleh teori memperkuat Teori Anthony (1998) yang mengemukakan bahwa pemecahan masalah manajemen dalam memotivasi orang untuk berperilaku sesuai dengan tujuan organisasi umumnya bersandarkan pada hubungan antara insentif organisasi dengan harapan-harapan pribadi.

Commitment organizational, *Perceived Organizational Support (POS)* dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* berpengaruh terhadap terciptanya kinerja karyawan. Dalam hipotesis keempat, kelima, dan keenam mengungkapkan bahwa variabel *commitment organizational*, *Perceived Organizational Support (POS)* dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* mempengaruhi kinerja karyawan, sehingga apabila ketiga variabel digabung membuat pengaruh terhadap kinerja karyawan semakin kuat.

Hasil analisis jalur (*path analysis*) pada *commitment organizational* dan *Perceived Organizational Support (POS)* terhadap kinerja karyawan melalui *Organizational Citizenship*

Behavior (OCB) dalam penelitian ini terbukti. Hal ini terbukti melalui penelitian pada hasil perhitungan Regresi Linier sederhana dan Regresi Linier Berganda, nilai *t* hitung variabel lebih besar dari *t* tabel 2,0017, pada uji *F*, nilai *F* hitung variabel lebih besar dari nilai *F* tabel 4,0099, koefisien determinasi variabel yang menunjukkan pada tingkat sedang dan tinggi serta perhitungan nilai signifikansi yang kurang dari 0,050.

Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat diambil kesimpulan bahwa *Commitment Organizational* terbukti berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, *Perceived Organizational Support (POS)* terbukti berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*; *Commitment Organizational* dan *Perceived Organizational Support (POS)* terbukti berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*; *Organizational Citizenship Behavior* terbukti berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan; *Commitment Organizational* terbukti berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan; *Perceived Organizational Support (POS)* terbukti berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan; dan *Commitment Organizational*, *Perceived Organizational Support (POS)*, dan *Organizational Citizenship Behavior* terbukti berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Pada penelitian ini juga didapatkan hasil bahwa *Organizational Citizenship Behavior* terbukti sebagai variabel perantara antara *Commitment Organizational* dan *Perceived Organizational Support (POS)* terhadap Kinerja Karyawan.

Adapun saran yang diberikan terkait dengan penelitian ini, yaitu persepsi karyawan atas dukungan yang diberikan oleh organisasi (*POS*) menjadi hal yang cukup penting untuk membentuk tingkat kepercayaan karyawan terhadap organisasi. Oleh karena itu, organisasi diharapkan tetap selalu memberikan dukungan dan peduli terhadap karyawannya. Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Kinerja karyawan lebih besar dipengaruhi oleh persepsi sejauh mana organisasi mendukung karyawan. Selain itu, *Commitment Organizational* juga merupakan salah satu variabel yang penting mengingat *Commitment Organizational* merupakan ikatan emosional yang bersifat jangka panjang bagi karyawan dan organisasinya, sehingga hal ini akan menjadi investasi yang berharga bagi organisasi. Perusahaan dapat lebih meningkatkan *Commitment Organizational* pada karyawan mengingat pentingnya pengaruh *Commitment Organizational* terhadap kinerja karyawan. Hal ini dimaksudkan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja bagi karyawan di dalam organisasi.

Daftar Referensi

- Allen, N.J. & Meyer, J.P. 1990. The Measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment. *Journal of Occupational Psychology*. Vol. 63 : 1-18
- Anthony, R.N., Dearden, J., & Bedford. 1998. *Management Control System*. Chicago: Irwin.
- Bolino, M.C., Turnley, W.H., dan Bloodgood, J.M. 2002. "Citizenship Behavior and the Creation of Social Capital in Organization". *Academy of Management Journal*, Vol. 7, No. 4, 2002 pp. 502–522.
- Budiarjo, Andreas. 2014. *Organisasi : Menuju Pencapaian Kinerja Optimum*. Jakarta: Prasetya Mulya Publishing.
- Davis Keith, Tohn W. Newstrom. 1996: *Human Behavior at work; organization Behavior*. New York ,Mc Graw: Hill Publishing Company.
- Ghonyah, Nunung dan Liestiyani, Eko. 2013. "Model Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Pada Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Demak". *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*. Vol. 27. No. 1. Januari. Hal. 112-127. Unisula. Semarang.
- Kreitner, Robeth dan Kinnichi, Angelo. 2005. *Perilaku Organisasi, Edisi 5*. Jakarta : Salemba Empat.
- Mas'ud, Fuad. 2004. *Survai Diagnosis Organisasional (Konsep dan Aplikasi)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Meirina, Djuwita. 2008. Komitmen Organisasi. *Majalah Wawasan Tridharma* (22 Oktober 2008).
- Organ, D. W., P. M. Podsakoff, S. B. MacKenzie. 2006. *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences*. USA: Sage Publications, Inc.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. 2002. "Perceived organizational support: A review of the literature". *Journal of Applied Psychology*, 87: 698–714.
- Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy A. 2008. *Perilaku Organisasi, Buku 1, Cet.12*. Jakarta : Salemba Empat.
- Sarwono, Jonathan. 2007. *Analisis Jalur Untuk Riset Bisnis dengan SPSS*. Yogyakarta : Andi Offset.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta.
- Sukatma Wiangga, Lingga. 2014. Begini Cara Toyota Pertahankan Pangsa Pasar 31% Di Jawa Tengah. <http://otomotif.bisnis.com/read/20141030/46/269252/begini-cara-toyota-pertahankan-pangsa-pasar-31-di-jawa-tengah>. Diakses pada tanggal 25 Desember 2014.