
PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Di Astuti Wulandari¹ dan Agus Prayitno^{2*}

^{1,2} Magister Manajemen, Universitas Dian Nuswantoro, Semarang, Indonesia

Jalan Imam Bonjol No. 207 Semarang 50131, Indonesia

*Corresponding Author: agus.prayitno@dsn.dinus.ac.id

Diterima : Januari 2017; Direvisi : Februari Bulan 2017; Dipublikasikan : Maret 2017

ABSTRACT

The purpose of this study was to analyze the effect of work motivation, work environment and job satisfaction on Organizational Citizenship Behavior (OCB) with organizational commitment as an intervening variable. The research respondents were 48 employees at the Office of Indonesian Workers Protection and Service Placement Office (BP3TKI) Semarang. Data collection is done by questionnaire. Data analysis using simultaneous multiple regression techniques with two regression equations with SPSS data processor version 20. The results of the analysis show that the variables of work motivation, work environment and job satisfaction have a positive and significant effect on organizational commitment and organizational commitment has a positive and significant effect on OCB. Work motivation, work environment and job satisfaction influence OCB through organizational commitment.

Keywords : Work Motivation; Work Environment; Job Satisfaction; Organizational Commitment; Organizational Citizenship Behavior

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Responden penelitian adalah 48 pegawai di kantor Balai Penempatan Pelayanan dan Perlindungan Tenaga kerja Indonesia (BP3TKI) Semarang. Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner. Analisis data menggunakan teknik regresi berganda simultan dua persamaan regresi dengan pengolah data SPSS versi 20. Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Kepuasan kerja menjadi faktor dominan dalam membentuk komitmen organisasi yang berdampak pada OCB.

Kata Kunci : Motivasi Kerja; Lingkungan Kerja; Kepuasan Kerja; Komitmen Organisasi; Organizational Citizenship Behavior

PENDAHULUAN

Penelitian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) telah banyak dilakukan peneliti sebelumnya (Sukmawati dkk, 2013; Rahmawati & Sulisty, 2015). Dari beberapa penelitian yang pernah dilakukan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yaitu hasilnya dapat cukup bervariasi. Wardhana, dkk (2016), bahwa motivasi kerja berpengaruh dengan komitmen organisasi, sebaliknya penelitian Devi (2009) menunjukkan bahwa Motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Lingkungan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi, Jatmiko dkk (2015). Kepuasan kerja mempengaruhi komitmen organisasi (Rosita dan Yuniati, 2016; Lestarinngtyas, 2016). Rahmawati & Sulisty (2015) bahwa motivasi kerja mempengaruhi *Organizational Citizenship behavior* (OCB). Sukmawati dkk (2013), lingkungan kerja mempengaruhi *Organizational Citizenship behavior* (OCB). Rohayati (2014), Sukmawati dkk (2013), dan Dewi & Suwandana (2016) mendukung bahwa kepuasan kerja mempengaruhi OCB, sedangkan Lestarinngtyas (2016), Ningsih & Arsanti (2014) dan Purnami (2013) menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak mempengaruhi OCB.

Objek penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) di kantor Balai Penempatan Pelayanan dan Perlindungan Tenaga kerja Indonesia (BP3TKI) Semarang dimana sebagai unit pelaksana teknis BNP2TKI (Badan Nasional Penempatan dan Perlindungan Tenaga Kerja Indonesia) di Jawa Tengah yang merupakan pelaksana teknis penempatan TKI di luar negeri yang beralamatkan Jl. Kalipepe III No 64 Pudak Payung Semarang. Yang memiliki jumlah Karyawan sebanyak 48 (empat puluh delapan) pegawai

Beberapa permasalahan terjadi di Kantor BP3TKI Semarang yaitu di duga pegawai menampilkan rasa tidak senang akan tugas-tugas pekerjaan cenderung masa bodoh dan melepaskan tanggung jawab dan membesar-besarkan masalah selain itu karyawan menunda-nunda pekerjaan padahal pekerjaan tersebut membutuhkan waktu untuk segera terselesaikan. Lalu pegawai masih menunggu perintah dari pimpinan, permasalahan mengenai pendelegasian yang dinilai tidak adil sehingga menimbulkan isolasi sosial diantara pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang menunjukkan adanya variasi hasil penelitian serta fenomena permasalahan yang muncul pada obyek penelitian maka perlu dikaji lebih jauh tentang pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap *organizational citizenship behavior* dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening.

TINJAUAN PUSTAKA

Organizational citizenship behavior (OCB)

Menurut Luthans, (2006, 251) OCB merupakan bagian dari perilaku organisasi. Dasar kepribadian untuk OCB merefleksikan ciri karyawan yang koorporatif, suka menolong, perhatian dan sungguh-sungguh. Sedangkan dasar sikap mengindikasikan bahwa karyawan yang terlibat dalam OCB untuk membalas tindakan organisasi. Fadli (2012) mengukur dimensi dan indikator OCB seperti pada tabel 1.

Tabel 1. Dimensi dan indikator OCB

Dimensi OCB	Indikator
Naluri membantu/ <i>Helping behavior</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Perilaku membantu orang tertentu. • Menggantikan rekan kerja yang tidak masuk atau istirahat. • Membantu orang lain yang pekerjaannya overload. • Membantu proses orientasi karyawan baru meskipun tidak diminta. • Membantu mengerjakan tugas orang lain pada saat mereka tidak masuk.

<i>Civic virtue</i>	<ul style="list-style-type: none">• Meluangkan waktu untuk membantu orang lain berkaitan dengan permasalahan-permasalahan pekerjaan.• Menjadi <i>volunteer</i> untuk mengerjakan sesuatu tanpa diminta.• Membantu orang lain di luar departemen ketika mereka memiliki permasalahan.• Membantu pelanggan dan para tamu jika mereka memiliki permasalahan.• Kemauan untuk bertoleransi tanpa mengeluh.• Tidak menonjolkan kesalahan dalam organisasi.• Tidak mengeluh tentang segala sesuatu.
<i>Sportmanship</i>	<ul style="list-style-type: none">• Tidak membesar-besarkan permasalahan di luar proporsinya.• Mengikuti perubahan dan perkembangan dalam organisasi.• Membaca dan mengikuti peraturan organisasi.• Membuat pertimbangan dalam menilai apa yang terbaik untuk organisasi.

Komitmen organisasi

Komitmen organisasi mencerminkan bagaimana seorang individu mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan terikat dengan tujuan - tujuannya. Komitmen yang kuat memungkinkan setiap karyawan untuk berusaha menghadapi tantangan dan tekanan yang ada. Menurut Luthans (2011:147) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha sekuat tenaga demi organisasi dan kepercayaan yang pasti dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. Sedangkan menurut Robbins dan Judge (2009:100) komitmen organisasional (*organizational commitment*) adalah suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

Robbins dan Judge (2008:101) menyatakan bahwa ada tiga dimensi komitmen organisasional: 1) komitmen afektif adalah perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya, 2) komitmen berkelanjutan adalah nilai ekonomi yang dirasa antara bertahan dalam suatu organisasi dibandingkan dengan meninggalkan organisasi, 3) komitmen normatif adalah kewajiban untuk bertahan dalam organisasi untuk alasan-alasan moral dan etis.

Motivasi kerja

Suwatno & Doni (2011) menjelaskan bahwa motivasi merupakan proses untuk mencoba dalam mempengaruhi seseorang agar mau melaksanakan sesuatu yang kita inginkan. Wardhana, dkk. (2016) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hamalik (2003:161) fungsi motivasi adalah mendorong timbulnya suatu kelakuan atau perbuatan, motivasi berfungsi sebagai pengarah dan penggerak. Armstrong (1994) menyatakan motivasi adalah sesuatu yang memulai dari gerakan, sesuatu yang membuat seseorang bertindak dan berperilaku dalam cara-cara tertentu. Rahmawati & sulisty (2015), motivasi sangat berpengaruh pada kepuasan kerja.

Menurut Hamzah B. Uno (2009: 73) dimensi dan indikator motivasi kerja dapat dikelompokkan motivasi internal dan eksternal. Motivasi internal meliputi: tanggung jawab dalam melaksanakan tugas, melaksanakan tugas dengan target yang jelas, memiliki tujuan yang jelas dan menantang, ada umpan balik atas hasil pekerjaannya, memiliki rasa senang dalam bekerja, selalu berusaha mengungguli orang lain dan mengutamakan prestasi dari apa yang dikerjakannya. Motivasi eksternal meliputi: selalu berusaha memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya, senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya, bekerja dengan ingin memperoleh insentif, bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan.

Lingkungan Kerja

Sedarmayanti (2011) bahwa lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Rachmadhani dkk. (2014) lingkungan kerja adalah salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para pegawai untuk dapat berkerja optimal.

Indikator lingkungan kerja menurut Nitisemito (2002:183) terdiri dari hubungan dengan rekan Kerja, hubungan antar bawahan dengan pimpinan dan tersedianya fasilitas kerja untuk karyawan

Kepuasan kerja

Menurut (Fathoni:2006:128) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap itu dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan Prestasi kerja. Faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai menurut Fathoni (2006:29) yaitu balas jasa yang adil dan layak, penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian, berat ringannya pekerjaan, suasana dan lingkungan pekerjaan, peralatan yang menunjang melaksanakan pekerjaan, sikap pemimpin dalam kepemimpinannya dan sifat pekerjaan monoton atau tidak.

Menurut Robbins dan Judge (2009:119) menyatakan Lima indikator kepuasan kerja yaitu :

1. Kepuasan terhadap pekerjaan. Kepuasan ini tercapai bilamana pekerjaan seorang pegawai sesuai minat dan kemampuan pegawai itu sendiri.
2. Kepuasan terhadap imbalan. Pegawai merasa gaji atau upah yang diterimanya sesuai dengan beban kerjanya dan seimbang dengan pegawai lain yang bekerja diorganisasi itu.
3. Kepuasan terhadap Supervisi atasan. Pegawai memiliki atasan yang mampu memberikan bantuan teknis dan motivasi.
4. Kepuasan terhadap rekan kerja. Pegawai merasa puas terhadap rekan-rekan kerjanya yang mampu memberikan bantuan teknis dan dorongan sosial
5. Kepuasan Promosi. Kesempatan untuk meningkatkan posisi jabatan pada struktur organisasi.

Motivasi kerja dan Komitmen organisasi

Wardhana (2014) menyajikan temuan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Untuk meningkatkan komitmen organisasi dilakukan dengan memberikan dorongan kepada karyawan. Motivasi dapat mendorong timbulnya suatu kelakuan atau perbuatan serta akan menjadi pengarah dan penggerak. Jika yang menjadi motivasi seorang karyawan terealisasi sesuai yang diharapkan maka karyawan akan menjadi lebih mencintai pekerjaannya. Motivasi Kerja yang tinggi akan meningkatkan komitmen organisasi. Berdasarkan uraian tersebut maka diduga bahwa dengan motivasi kerja yang semakin tinggi akan meningkatkan komitmen organisasi.

H₁ : Semakin tinggi Motivasi kerja pegawai maka akan semakin meningkatkan Komitmen organisasi pegawai.

Lingkungan kerja dan Komitmen Organisasi

Mardiana (2005), lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para pegawai dapat bekerja optimal. Jika pegawai menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka pegawai tersebut akan betah ditempat kerjanya untk

melakukan aktivitas sehingga waktu kerja yang dipergunakan secara efektif dan optimis prestasi kerja pegawai juga tinggi. Dengan lingkungan kerja yang mendukung maka komitmen organisasi karyawan akan muncul karena karyawan betah di tempat pekerjaan sehingga loyalitas terhadap organisasi semakin meningkat. Penelitian ini didukung Rustini dkk (2015) dalam penelitiannya menyajikan temuan bahwa terdapat pengaruh kompensasi dan Lingkungan kerja pada kinerja melalui komitmen organisasi Hal ini menunjukkan bahwa semakin baiknya lingkungan kerja komitmen organisasi semakin meningkat. Berdasarkan pernyataan di atas maka diduga Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap Komitmen organisasi.

H₂ : Semakin tinggi Lingkungan kerja karyawan maka akan semakin meningkat Komitmen organisasi pegawai.

Kepuasan kerja dan Komitmen organisasi

Rosita dan Yuniati (2016) dan Lestaringtyas (2016) meyakini bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi secara positif dan signifikan. Semakin tinggi kepuasan kerja akan semakin tinggi pula komitmen organisasional. Hasil yang sama juga dinyatakan dalam penelitian yang dilakukan oleh Fauzi dkk(2016), Dewi dan Suwandhana (2016), bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

H₃ : Semakin baik kepuasan kerja karyawan maka akan semakin meningkat komitmen organisasi pegawai.

Komitmen Organisasi dan OCB

Pegawai yang memiliki komitmen terhadap organisasi pasti memiliki perasaan loyalitas terhadap organisasinya sehingga mengindikasikan bahwa Pegawai akan terlibat dalam OCB untuk membalas tindakan organisasi dengan merefleksikan pegawai menjadi kooperatif, suka menolani, perhatian terhadap sesama karyawan dan bersungguh-sungguh dalam bekerja. Penelitian yang dilakukan Rahmawati dan Sulistyono (2015), Lestaringtyas (2016), Sukmawati, dkk (2016), Purnami (2013), Dewi dan Suwandhana (2016) meyakini bahwa Komitmen organisasi berpengaruh langsung terhadap *Organizational citizenship Behavior* (OCB) secara positif dan signifikan. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi komitmen organisasi akan semakin tinggi pula *Organizational citizenship Behavior* (OCB). Berdasarkan temuan-temuan tersebut, maka hipotesis penelitian ini adalah :

H₄ : Semakin tinggi Komitmen organisasi karyawan maka akan semakin meningkat *Organizational Citizenship behavior* (OCB).

METODE PENELITIAN

Definisi Operasional Variabel Penelitian

Tabel 2. Definisi operasional variabel

Variabel	Definisi operasional	Indikator
<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	Perilaku karyawan yang bersifat membantu secara sukarela, bukan tindakan yang terpaksa dan mengedepankan organisasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Siap membantu rekan kerja 2. Siap membimbing pegawai baru 3. Siap mengganti peran pegawai lain 4. Siap bekerja di luar jam kerja 5. Siap mengerjakan pekerjaan tambahan tanpa imbalan 6. Datang kantor lebih awal untuk kerja tepat waktu 7. Berpartisipasi dalam fungsi organisasi 8. Tanggungjawab hasil pekerjaan 9. Selalu menerima kebijakan organisasi 10. Berusaha beradaptasi terhadap perubahan organisasi 11. Mengerjakan pekerjaan dengan sungguh sungguh. 12. Mengutamakan kepentingan organisasi
2. Motivasi kerja	Dorongan kehendak yang menyebabkan seseorang melakukan suatu perbuatan untuk mencapai tujuan tertentu	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kebutuhan apresiasi 2. Kebutuhan tantangan tugas 3. Kebutuhan bekerja lebih baik 4. Kebutuhan bekerjasama 5. Kebutuhan untuk terlibat urusan penting organisasi 6. Kebutuhan hubungan baik dengan rekan kerja 7. Kebutuhan ikut proses pengambilan keputusan 8. Kebutuhan memberi arahan 9. Kebutuhan untuk memimpin
Lingkungan Kerja	Segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hubungan dengan rekan kerja 2. Hubungan antara bawahan dengan pimpinan 3. Ketersediaan fasilitas kerja 4. Kenyamanan ruang
Kepuasan kerja	Perasaan positif yang dimiliki pegawai terhadap kondisi dan situasi kerja organisasi.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepuasan terhadap Pekerjaan 2. Kepuasan terhadap imbalan 3. Kepuasan terhadap supervisi atasan 4. Kepuasan terhadap rekan kerja 5. Kepuasam terhadap karier
Komitmen Organisasi	Keadaan psikologis individu yang berhubungan dengan keyakinan, kepercayaan dan penerimaan yang kuat untuk bekerja dan tingkat keinginan menjadi anggota organisasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keinginan tetap menjadi bagian organisasi 2. Keinginan selalu membela organisasi 3. Arti pentingnya organisasi

Pengumpulan data

Responden penelitian ini 48 pegawai tetap kantor Balai Penempatan dan Perlindungan Tenaga Kerja Indonesia (BP3TKI) Semarang. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah penyebaran kuesioner tentang persepsi responden terhadap indikator variabel OCB, motivasi karyawan, lingkungan kerja, komitmen karyawan dan kepuasan kerja. Skala yang digunakan adalah skala likert 1 sampai dengan 5 yang mengukur persepsi karyawan dengan 1: sangat tidak setuju, 2: tidak setuju 3: netral 4: setuju dan 5: sangat tidak setuju. Interpretasi persepsi responden adalah seagai berikut rendah 1.00 – 2.32, sedang 1.33-3,66 dan tinggi 3,67-5,00.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Persepsi responden terhadap variabel *Organizational Citizendhip Behavior* (OCB)

Tabel 3. Persepsi responden terhadap variabel *Organizational Citizendhip Behavior* (OCB)

No	Indikator	Nilai rata-rata
1	Siap membantu rekan kerja	3,16
2	Siap membimbing pegawai baru	3,35
3	Siap mengganti peran pegawai lain	2,90
4	Siap bekerja di luar jam kerja	3,15
5	Siap mengerjakan pekerjaan tambahan tanpa imbalan	3,04
6	Datang kantor lebih awal untuk kerja tepat waktu	3,19
7	Berpartisipasi dalam fungsi organisasi	3,17
8	Tanggungjawab hasil pekerjaan	2,92
9	Selalu menerima kebijakan organisasi	3,06
10	Berusaha beradaptasi terhadap perubahan organisasi	2,92
11	Mengerjakan pekerjaan dengan sungguh sungguh	2,52
12	Mengutamakan kepentingan organisasi	2,56
	Rata-rata total	2,99

Rata-rata total persepsi responden terhadap variabel OCB adalah 2,99 dengan kategori sedang. Indikator yang dinilai paling rendah mengerjakan pekerjaan dengan sungguh sungguh, dan yang paling tinggi adalah siap membimbing pegawai baru.

Persepsi responden terhadap variabel Motivasi

Tabel 4. Persepsi responden terhadap variabel Motivasi

No	Indikator	Rata-rata
1	Kebutuhan apresiasi	3,08
2	Kebutuhan tantangan tugas	3,04
3	Kebutuhan bekerja lebih baik	3,50
4	Kebutuhan bekerjasama	2,75
5	Kebutuhan ambil bagian kegiatan organisasi	3,14
6	Kebutuhan hubungan baik dengan rekan kerja	3,29
7	Kebutuhan ikut proses pengambilan keputusan	3,25
8	Kebutuhan memberi arahan	3,39
9	Kebutuhan untuk memimpin	3,56
	Rata-rata total	3,20

Rata-rata total persepsi responden terhadap variabel Motivasi adalah 3,20 dengan kategori sedang. Indikator yang dinilai paling rendah kebutuhan kerjasama, dan yang paling tinggi adalah kebutuhan untuk memimpin.

Persepsi responden terhadap variabel Lingkungan kerja

Tabel 5. Persepsi responden terhadap variabel Lingkungan kerja

No	Indikator	Rata rata
1	Hubungan dengan rekan kerja.	3,10
2	Hubungan antara bawahan dengan pimpinan	3,12
3	Ketersediaan fasilitas kerja	3,65
4	Kenyamanan ruang	3,61
	Rata-rata	3,36

Penilaian responden terhadap variabel lingkungan kerja sedang. Hubungan rekan kerja dinilai paling rendah sedangkan ketersediaan fasilitas dinilai paling tinggi.

Persepsi Responden responden terhadap Variabel Kepuasan kerja

Tabel 6. Persepsi responden terhadap Variabel Kepuasan kerja

No	Indikator	Rata-rata
1	Kepuasan terhadap imbalan	3,19
2	Kepuasan terhadap supervisi atasan	3,00
3	Kepuasan terhadap karier	3,10
4	Kepuasan terhadap Pekerjaan	3,97
5	Kepuasan terhadap rekan kerja	4,24
Rata-rata total		3,50

Variabel kepuasan dipersepsikan responden dengan kategori, dengan kepuasan terhadap pekerjaan menjadi indikator yang dipersepsikan paling tinggi sedang indikator supervisi atasan dipersepsikan paling rendah.

Tanggapan responden terhadap variabel Komitmen organisasi

Tabel 6. Persepsi responden terhadap variabel Komitmen organisasi

No	Indikator	Rata-rata
1	Keinginan tetap menjadi bagian organisasi	3,71
2	Keinginan selalu membela organisasi	3,11
3	Arti pentingnya organisasi	3,32
Rata-rata total		3,38

Berdasarkan rata-rata persepsi responden pada tabel 6, komitmen organisasi memiliki kategori sedang dengan keinginan menjadi bagian organisasi dipersepsikan paling tinggi dan keinginan membela organisasi dipersepsikan paling rendah.

Hasil analisis data Model 1.

Berdasarkan tabel 7, menunjukkan bahwa hipotesis 1, hipotesis 2 dan hipotesis 3, terbukti. Motivasi kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan table 8, didapatkan nilai F statistik sebesar 20,892 dengan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa model baik dan dapat digunakan analisis lebih lanjut.

Tabel 7. Hasil analisis data model 1

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Uji hipotesis
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)	-1,960	,682		-2,875	,006	
Motivasi kerja	,389	,178	,240	2,177	,035	Terbukti
Lingkungan kerja	,477	,190	,280	2,519	,015	Terbukti
Kepuasan kerja	,744	,174	,463	4,275	,000	Terbukti

Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Model regresi 1.

$$\text{Komitmen} = -1,960 + 0,389 * \text{Motivasi} + 0,477 * \text{Lingkungan kerja} + 0,744 * \text{Kepuasan kerja}.$$

Tabel 8. Uji model 1

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	12,660	3	4,220	20,892	,000 ^b
Residual	8,888	44	,202		
Total	21,548	47			

a. Dependent Variable: Komitmen organisasi

b. Predictors: (Constant), Motivasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja

Tabel 9, menunjukkan bahwa hipotesis 4 yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh terhadap OCB, terbukti. Berdasarkan uji model pada tabel 10, menunjukkan model yang baik dan dapat digunakan analisis lebih lanjut.

Tabel 9. Hasil analisis data model 2

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Uji hipotesis
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)	1,060	,322		3,289	,002	
Komitmen Organisasi	,572	,093	,670	6,125	,000	Terbukti

Dependent Variable: OCB

Model regresi 2.

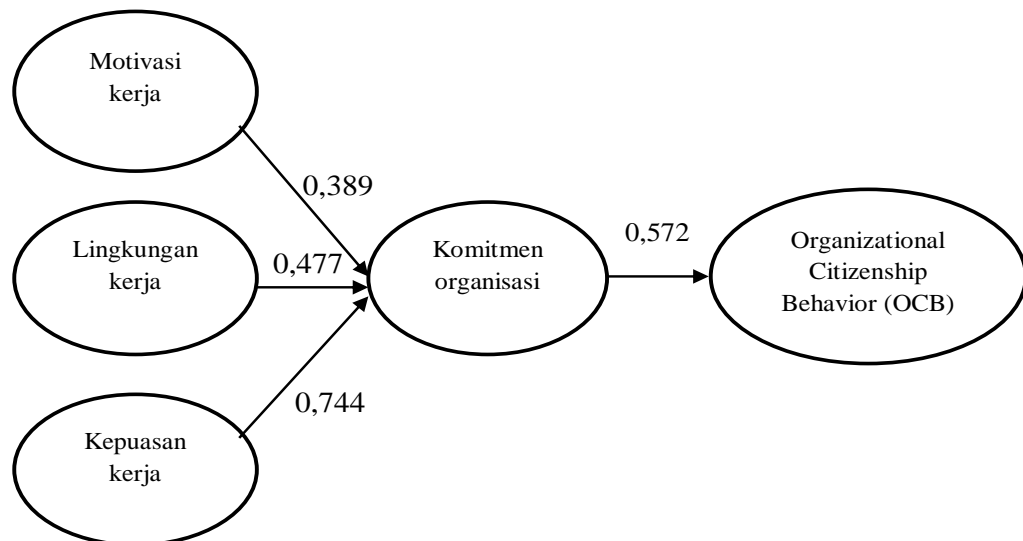
$$OCB = 1,060 + 0,572 * \text{komitmen organisasi.}$$

Tabel 10. Uji model 2

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7,053	1	7,053	37,512	,000 ^b
	Residual	8,649	46	,188		
	Total	15,701	47			

a. Dependent Variable: OCB
b. Predictors: (Constant), komitmen organisasi

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis serta pujian model yang diajukan maka diperoleh model hubungan variabel motivasi kerja, lingkungan kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasi dan organizational citizenship behavior seperti pada gambar 1. Kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi paling besar diikuti variabel lingkungan kerja dan motivasi kerja.



Gambar 1.
Model hubungan Motivasi kerja, Lingkungan kerja, Kepuasan kerja, Komitmen organisasi dan OCB

Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh suatu hasil bahwa variabel motivasi kerja, lingkungan kerja, kepuasan kerja berperan secara signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai. Komitmen organisasi pegawai dapat dijelaskan dari variabel motivasi kerja, lingkungan kerja, kepuasan kerja. Variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh paling dominan. Demikian juga untuk variabel komitmen organisasi berperan secara signifikan dalam meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Komitmen organisasi

Penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap komitmen organisasi pegawai BP3TKI Semarang. Motivasi kerja pegawai yang semakin baik dapat memberikan kontribusi besar terhadap komitmen organisasi. Temuan penelitian membuktikan bahwa motivasi kerja merupakan faktor yang dapat mempengaruhi dan membentuk komitmen organisasi. Temuan penelitian ini didukung Wardhana (2014) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Pegawai BP3TKI Semarang mayoritas umurnya masih tergolong muda sehingga ingin menampilkan kreatifitas dan inovatif dalam bekerja dan memiliki keinginan untuk mempengaruhi lingkungan serta memiliki ide-ide untuk menang sehingga dari motivasi tersebut menumbuhkan komitmen organisasi dari pegawai. Tetapi pegawai BP3TKI Semarang kurang memiliki keinginan untuk bekerjasama terutama dengan pegawai yang berusia tua. Pegawai cenderung menyukai bergaul dengan pegawai yang sama-sama usianya muda. Keinginan untuk ikut terlibat dalam kegiatan organisasi juga rendah. Namun para karyawan memiliki ambisi untuk menjadi pemimpin. Sehingga yang perlu dilakukan dalam meningkatkan motivasi ini adalah meningkatkan kerjasama antar para pegawai.

Variabel Lingkungan Kerja terhadap Komitmen organisasi

Hasil penelitian menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi pegawai BP3TKI Semarang, lingkungan kerja akan semakin kondusif akan meningkatkan komitmen pegawai. Semakin baik hubungan dengan rekan kerja, hubungan antara bawahan dengan pimpinan yang saling mendukung, fasilitas kerja yang baik akan membuat pegawai menjadi rela untuk bekerja dan mementingkan organisasi. Hasil ini selaras dengan penelitian Rustini & Surdikha (2015) menyimpulkan bahwa terdapat positif lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi.

Berdasarkan deskripsi penelitian mayoritas responden menganggap hubungan dengan rekan kerja serta dengan atasan masih relatif rendah. Namun pegawai merasa telah didukung dengan ketersediaan fasilitas dan ruang yang nyaman. Untuk meningkatkan komitmen pegawai perlu dibangun hubungan antar pegawai maupun dengan pimpinan yang lebih erat.

Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Komitmen organisasi

Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Pegawai yang semakin puas terhadap rekan kerja, pekerjaannya, karier, imbalan dan pengawasan yang dilakukan atasan maka pegawai semakin memiliki komitmen yang kuat. Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Rosita (2016), Lestaringtyas (2016), dan Fauzi dkk (2016), Diana (2009), Suwandana(2016) yang menyimpulkan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Kepuasan kerja yang semakin baik dalam suatu organisasi tentunya akan bersinergi dengan pekerjaan itu sendiri, imbalan yang diterima, supervisi atasan, hubungan yang baik rekan kerja, kesempatan untuk promosi, maka diharapkan pimpinan dalam suatu organisasi

dapat senantiasa memberikan apresiasi dan memberikan penghargaan kepada pegawai atas prestasi kerjanya.

Imbalan dan supervisi atasan merupakan indikator yang dipersepsikan rendah. Sehingga untuk meningkatkan komitmen melalui kepuasan pegawai perlu ditingkatkan metode pengawasan yang dapat diterima pegawai. Disamping itu perbaikan imbalan secara periodik perlu dilakukan.

Pengaruh Komitmen organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB).

Komitmen organisasi dalam penelitian ini berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship behavior* BP3TKI Semarang. Hal ini ditunjukkan dari persamaan regresi 1 nilai koefisien OCB. Komitmen organisasi pada diri pegawai yang semakin baik akan membentuk *organizational citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai di BP3TKI Semarang menjadi lebih baik.

Berdasarkan deskripsi penilaian responden terhadap komitmen organisasi, indikator yang paling rendah adalah berpindah dari satu organisasi ke organisasi adalah suatu hal yang melanggar etika Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi di kantor BP3TKI Semarang masih rendah dikarenakan kurang komitmen terhadap organisasinya.

Penelitian yang mendukung dilakukan Rahmawati&sulistyo (2015),Lestariningsy (2016), Sukmawati, dkk (2013), Darmawati,Hidayat (2015), Purnami(2013), Dewi dan suwandana (2016) yang menyimpulkan bahwa Komitmen organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian disimpulkan bahwa motivasi kerja, lingkungan kerja, kepuasan kerja berperan secara signifikan terhadap peningkatan komitmen organisasi pegawai. Kepuasan kerja menjadi faktor yang paling dominan dalam menciptakan komitmen organisasi. Penelitian ini juga menyimpulkan bahwa komitmen organisasi menjadi sentral dalam memediasi dampak motivasi kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap OCB. Rendahnya motivasi pegawai, kondisi lingkungan kerja serta khususnya kepuasan kerja sangat berpeluang untuk dapat ditingkatkan dalam rangka meningkatkan OCB melalui komitmen organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, Michael. 1994. *Manajemen Sumber Daya Manusia: A Handbook Of. Human Resource Management*. PT Elex Mediakomputindo. Jakarta.
- Devi, Eva Kris Diana. 2009. Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Outsourcing PT. Semeru Karya Buana Semarang). Semarang. *Tesis Program Pascasarjana UNDIP*.
- Dewi, A. & Suwandana. 2016. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(9), 5643–5670.
- Enggar Dwi Jatmiko, E.D., Swasto B. & Eko N Gunawan. 2015. Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 21(1).
- Fadli, M. 2012. Pengaruh Modal Sosial terhadap Organizational Citizenship Behaviour pada PT Indofood CBP Sukses Makmur Cabang Makassar. *Retrieved from <http://repository.ipb.ac.id>*.
- Fathoni, A. 2006. *Manajemen Sumber daya Manusia*, Bandung : Rineka Cipta.

- Hamzah, B. Uno. 2009. *Teori Motivasi dan Pengukurannya*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Lestaringtyas. 2016. Peran komitmen organisasi sebagai variabel intervening antara kepuasan kerja dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada karyawan PT. Coca-Cola distribution Indonesia Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*. 4(3).
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi (edisi alih bahasa).
- _____. 2011. *Organizational Behavior : An Evidence-Based Approach*. New York: McGraw-Hill.
- Mardiana .2005 *Manajemen Produksi*. Jakarta: Penerbit Badan Penerbit IPWI.
- Ningsih, F. R. & Arsanti, T. A. 2014. Pengaruh Job Satisfaction Terhadap OCB dan Turnover Intention. *BENEFIT Jurnal Manajemen dan Bisnis*. XVIII(1):41-48.
- Nitisemito, Alex S. 2002. *Manajemen Personalia*. Cetakan ke 9. Edisi ke 4. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Oemar Hamalik. 2003. *Proses Belajar Mengajar*. Bumi Aksara: Jakarta.
- Purnami, Rahayu S. 2013. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Perilaku Kewargaan Organisasional serta implikasinya terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Politeknik Komputer Niaga LPKIA Bandung (Survei terhadap Akuntan yang bekerja sebagai Auditor pada KAP). *Jurnal Ilmu Manajemen & Bisnis*. 04(01).
- Rachmadhani, I., Al-Musadieg, M., Nurtjahjono & Gunawan E. 2014. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang dalam Upaya Meningkatkan Profesionalisme Sumber Daya Manusia, *Jurnal Administrasi Bisnis*. 12(1):1-10.
- Rahmawati & Sulistyono. 2015. Pengaruh komitmen organisasi dan motivasi untuk meningkatkan kepuasan terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. 16(2):195-203.
- Robbins, S.P. & Judge, T.A. 2009. *Organizational behavior* (13th ed.). New Jersey: Pearson.
- Rohayati, Ai. 2014. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior: Studi pada Yayasan Masyarakat Madani Indonesia. *SMART– Study & Management Research*. 11 (1), 20-38.
- Rosita, T., dan Yuniati, T. 2016. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*. 5 (1).
- Rustini, Ni K.A., Suardikha, I.M.S., dan Astika I.B.P. 2015. Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja pada komitmen organisasi dan implikasinya pada kinerja pengelola anggaran (studi empiris pada satuan kerja perangkat daerah Pemerintah kabupaten tabanan). *Jurnal Buletin Studi Ekonomi*. 20(2).
- Sedarmayanti. 2011. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sukmawati, Armanu Thoyib dan Surachman. 2013. Peran Organizational Citizenship Behavior sebagai Mediator Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Aplikasi Manajemen*. 11(4): 547-558.
- Suwatno & Doni J.P. 2011. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: CV Alfabeta.
- Wardhana RM D. HA., Tarmedy E., & Sumiyati. 2016. Upaya Meningkatkan Kinerja dengan Cara Memberikan Motivasi Kerja dan Menumbuhkan Komitmen Organisasional Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Barat. *Journal of Business Management Educatio*. 1(2):91- 96.