

# **PENGARUH KEPEMIMPINAN, ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR, DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI**

**Edi Wibowo**

Fakultas Ekonomi Universitas Slamet Riyadi Surakarta

**Wiwik Susilowati**

Mahasiswa MM – UNISRI Surakarta

## **ABSTRACT**

*The purpose of this research is to analysis significance effect: (1) leaderships to the job satisfaction, (2) organizational citizenship behavior to the job satisfaction, (3) organizational commitment to the job satisfaction, (4) dominant variable effect to the job satisfaction.*

*Populations in this research are employees of Youth, Sport, Culture, Tourism Department of Grobogan as many as 115 persons, amount of sample is 53 persons with proportional cluster random sampling method.*

*The analysis result show: (1) The regressions equation is  $Y = 3,003 + 0,430 X_1 + 0,241 X_2 + 0,301 X_3$ ; (2) The result t test of leaderships has significance less than 0,05, the result t test of organizational citizenship behavior variable has significance less than 0,05, the result t test of organizational commitment variable has significance less than 0,05, it means that leaderships, organizational citizenship behavior and organizational commitment variable have significance effect to the job satisfaction. Determination coefficient ( $R^2$ ) test is 0,720, it means that the leaderships, organizational citizenship behavior, and organizational commitment are explain as 72% of the employee's performance only, further more influenced by the other variables.*

**Keywords:** *leaderships, organizational citizenship behavior, organizational commitment, job satisfaction*

## **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia merupakan aset penting dalam suatu organisasi, karena merupakan sumber yang mengendalikan organisasi serta mempertahankan dan mengembangkan organisasi dalam menghadapi berbagai tuntutan zaman, oleh karena itu sumber daya manusia harus diperhatikan, dijaga dan dikembangkan. Sumber daya manusia perlu dikembangkan secara terus menerus agar diperoleh sumber daya manusia yang bermutu dalam arti sebenarnya yaitu pekerjaan yang dilaksanakan akan menghasilkan sesuatu yang dikehendaki.

Berhadapan dengan usaha peningkatan kinerja karyawan, salah satu permasalahan dasar adalah bagaimana sebenarnya meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Locke dalam Marcellius (2004: 48) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai emosi positif atau perasaan senang, sebagai hasil dari penilaian seorang karyawan terhadap faktor pekerjaan atau pengalaman-pengalaman kerjanya. Hasibuan (2008 : 202) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

Organisasi pada umumnya harus percaya untuk mencapai keunggulan harus mengusahakan kinerja individual yang setinggi-tingginya, karena pada dasarnya kinerja individual mempengaruhi kinerja tim atau kelompok kerja, dan pada akhirnya mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Kinerja yang baik menuntut “perilaku sesuai” karyawan yang diharapkan oleh organisasi. Perilaku yang menjadi tuntutan organisasi saat ini adalah tidak hanya perilaku *in- role* tetapi juga perilaku *extra-role*. Perilaku *extra role* ini disebut juga dengan *organizational citizenship behaviour* (OCB).

OCB merupakan istilah yang digunakan untuk mengidentifikasi perilaku karyawan sehingga dia dapat disebut sebagai “anggota baik” (Sloat (1999) dalam Novliadi (2008: 78)). Perilaku ini cenderung melihat seorang karyawan sebagai makhluk sosial (menjadi anggota organisasi), dibandingkan sebagai makhluk individual yang mementingkan diri sendiri. Sebagai makhluk sosial, manusia mempunyai kemampuan untuk memiliki empati kepada orang lain dan lingkungannya, dan menyelaraskan nilai-nilai yang dianutnya dengan nilai-nilai yang dimiliki lingkungannya.

Dalam dunia kerja, komitmen seseorang terhadap organisasi atau perusahaan seringkali menjadi isu yang sangat penting. Pentingnya peran komitmen organisasi, sehingga beberapa organisasi berani memasukkan unsur komitmen sebagai salah satu syarat untuk memegang suatu jabatan/posisi yang ditawarkan dalam iklan-iklan lowongan pekerjaan.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah kepemimpinan dalam organisasi. Kepemimpinan menurut Sadili Samsudin (2006: 287) adalah kemampuan meyakinkan dan menggerakkan orang lain agar mau bekerja sama di bawah kepemimpinannya sebagai suatu tim untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Sedangkan menurut Dyah Hasto Palupi (2004: 48) dalam wikipedia, ada dua kepemimpinan yang biasa diperlihatkan oleh atasan. Pertama yaitu kepemimpinan transaksional yakni kepemimpinan yang didasarkan pada transaksi untuk setiap pekerjaan yang dihadapi pemimpin dan menitikberatkan imbalan berupa ganjaran atau berupa hukuman atas hasil kerja yang diperintahkan. Kedua adalah kepemimpinan transformasional yakni kepemimpinan yang dinamis dan selalu mengadakan pembaharuan, pimpinan seperti ini akan selalu memotivasi bawahan untuk bekerja guna mencapai sasaran, karena kesadaran sebagai pendorong, fasilitator dan katalisator.

Kepemimpinan transformasional membutuhkan tindakan motivasi bawahan agar bersedia bekerja demi sasaran-sasaran “tingkat tinggi” yang dianggap melampaui kepentingan pribadinya pada saat itu. Kepemimpinan transformasional inilah yang sungguh-sungguh diartikan sebagai kepemimpinan yang sejati, karena kepemimpinan ini bekerja menuju sasaran pada tindakan mengarahkan organisasi pada suatu tujuan yang tidak pernah diraih sebelumnya (Harsiwi 2001)

Banyak penelitian yang mencoba mencari pemahaman hubungan antara kepemimpinan terhadap perilaku *Citizenship* (OCB), kepuasan kerja dan komitmen organisasional di antaranya adalah Podsakof (1996: 48), Muchiri (2001: 68), Judge dan Bono (2000: 56), Kabul (2002: 48). Di dalam penelitian tersebut masih banyak terdapat perbedaan baik dalam hal pengaruh positif atau negatif maupun dari segi ada atau tidaknya pengaruh dari variabel-variabel di atas. Dalam penelitian ini memilih objek pegawai Dinas Pemuda, Olah Raga, Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Grobogan karena penggunaan sampel pegawai Pemerintah Daerah dengan alasan makin besarnya tuntutan bagi pemerintah daerah untuk dapat lebih berorientasi pada peningkatan kinerja sejalan dengan diberlakukannya otonomi daerah di mana *dependensi* daerah terhadap pusat dikurangi. Oleh karenanya pegawai pada pemerintahan daerah secara perlahan dituntut untuk tidak bekerja sesuai dengan imbalannya tetapi pekerja diharapkan memiliki motivasi untuk bekerja melebihi apa yang seharusnya ia lakukan.

## **Kepemimpinan**

### **1. Pengertian**

Definisi kepemimpinan menurut Churcil dalam Hadari Nawawi (2003: 48) adalah “Kemampuan dan keterampilan mengarahkan, merupakan faktor (aktivitas) penting dalam efektifitas pemimpin (*Nevertheless, leadership abilities and skill in directing are important factors in managers effectiveness*)”. Pendapat lain mengenai kepemimpinan, yaitu seseorang yang mempunyai wewenang untuk memerintah orang lain. Seseorang yang di dalam menjalankan pekerjaannya, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, menggunakan bantuan orang lain. Dengan demikian ia perlu memimpin para karyawan. Tidak setiap orang yang ditunjuk menjadi seorang pemimpin bisa menjalankan pekerjaannya dengan baik. Tidak setiap pemimpin bisa menjadi pemimpin yang baik (Heidjrachman dan Husnan, 2008: 217).

Dengan kata lain seseorang pemimpin harus menggali dan merealisasikan potensi-potensi yang dimiliki bawahannya secara ikhlas untuk kepentingan organisasi, keterampilan-keterampilan itu mencakup:

- a. Keterampilan untuk menganalisis cara-cara mempengaruhi kinerja.
- b. Kemampuan untuk menciptakan iklim kerja yang mendukung.
- c. Keterampilan untuk mengubah perilaku anggota organisasi.

Sedangkan pengertian pemimpin menurut Robbins (2001: 128) adalah “Kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah pencapaian tujuan”. Pendapat ini memandang semua anggota diberi makna sebagai kemampuan mempengaruhi semua anggota kelompok atau organisasi agar bersedia melakukan kegiatan untuk tujuan kelompok atau organisasi.

## 2. Macam-Macam Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu. Setiap pemimpin bisa mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda antara satu dengan yang lain, dan tidak mesti suatu gaya kepemimpinan lebih baik atau lebih jelek daripada gaya kepemimpinan lainnya (Handoko, 2001: 122).

### ***Organization Citizenship Behaviour (OCB)***

#### 1. Pengertian *Organization Citizenship Behaviour*

Pengertian *Organization Citizenship Behaviour* adalah perilaku individu yang bebas, tidak berkaitan secara langsung atau eksplisit dengan sistem reward dan bisa meningkatkan fungsi efektif Organisasi Organ (1988) dalam Novliadi (2008) Organ juga menjelaskan bahwa *Organization Citizenship Behaviour* ditemukan sebagai alternatif penjelasan pada hipotesis “kepuasan berdasarkan *performance*”. Perilaku ini sering juga disebut perilaku kerja *exrt a role* karena memiliki pengertian yang sama yaitu perilaku kerja yang bekerja tidak hanya pada apa yang menjadi tugasnya (*in role*) tapi juga bekerja yang tidak secara kontrak mendapatkan kompensasi pada sistem penghargaan atau pengkajian formal (*beyond the job*) (Kabul Wahyu Utomo, 2002).

#### 2. Dimensi-dimensi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

Organ dalam Robbin (2002) membagi OCB kedalam lima dimensi, yaitu:

- a. *Altruism* yaitu membantu rekan kerja dalam tugas.
- b. *Courtesy* yaitu menggantikan orang lain dalam organisasi, tentang perubahan yang mempengaruhi kerja mereka.
- c. *Countscientiousness* yaitu melaksanakan tugas melebihi kerja mereka.
- d. *Sportmanship* yaitu menahan diri dari keluhan tentang hal-hal yang tidak berarti.
- e. *Civic virtue* yaitu partisipasi dalam organisasi kewargaan.

### **Komitmen Organisasi**

#### 1. Pengertian

Richard M. Steers (2004: 109) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai berikut: Komitmen organisasi adalah rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi) dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan oleh seorang pegawai terhadap organisasinya.

#### 2. Aspek Dalam Komitmen Organisasi

Seseorang akan memiliki komitmen yang tinggi jika pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya lebih baik, memberikan otonomi yang luas dalam pengambilan keputusan dan memberikan penghargaan yang layak. Semakin tua usia dan panjang masa kerja seseorang maka semakin tinggi komitmen seseorang pada organisasi akan mendorong untuk berperilaku positif, disiplin

dalam bekerja, mentaati kebijakan peraturan dalam suatu organisasi, sehingga hubungan baik rekan kerja akan mendorong meningkatkan prestasi kerja.

Menurut Endang Wismawati (2000), ada beberapa dimensi dalam komitmen organisasional, diantaranya sebagai berikut :

- a. Perasaan loyal terhadap organisasi (*loyaliti*)
- b. Rasa bertanggung jawab terhadap organisasi (*responsibility*)
- c. Memiliki keinginan yang kuat untuk bekerja keras pada organisasi (*willingness to work*)
- d. Rasa percaya terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi (*belief*)

### **Kepuasan Kerja**

#### 1. Pengertian Kepuasan Kerja

Salah satu upaya yang dapat dilakukan oleh pimpinan dalam rangka mewujudkan produktivitas kerja yang tinggi adalah dengan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Sesuai dengan pendapat Hasibuan (2008 : 202) “Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya”. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

#### 2. Dimensi-Dimensi Kepuasan Kerja

Luthans (2001: 230) membagi kepuasan kerja menjadi tiga dimensi sebagai berikut:

- a. Kepuasan kerja adalah suatu emosi yang merupakan respon terhadap situasi kerja. Hal ini tidak dapat dilihat tetapi hanya dapat diduga. Atau hal ini tidak dapat dinyatakan, tetapi akan tercermin dalam sikap karyawan.
- b. Kepuasan kerja dinyatakan dengan perolehan hasil yang sesuai, atau bahkan melebihi dari yang diharapkan, misalnya seseorang bekerja sebaik yang mampu dilakukannya dan berharap mendapat imbalan yang sepadan.
- c. Kepuasan kerja dinyatakan dalam sikap. Seseorang yang merasa puas dengan pekerjaannya akan tercermin melalui sikap, misalnya dengan akan semakin loyal pada perusahaan, bekerja dengan baik, berdedikasi tinggi, tertib serta sikap-sikap lain yang bersifat positif.

### **METODE PENELITIAN**

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pemuda dan Olah Raga, Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Grobogan yang berjumlah 115 orang. Sampel dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pemuda dan Olah Raga, Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Grobogan. Jumlah sampel yang diambil berdasarkan rumus Slovin sebanyak 53 orang dengan metode *Proportional Cluster Random Sampling*.

#### **Metode Analisis Data**

##### 1. Uji Asumsi Klasik

- Uji Multikolinieritas

Untuk menguji adanya multikolinearitas yaitu dengan melihat pada *Tolerance Value* atau *Variance Inflation Factor (VIF)*.

- Uji Autokorelasi  
Salah satu cara untuk mendeteksi autokorelasi adalah dengan menggunakan uji *Runs Test*.
  - Uji Heteroskedastisitas  
Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas.
  - Uji Normalitas Data  
Uji Normalitas digunakan untuk mengetahui apakah sebuah model regresi mempunyai distribusi normal.
2. Analisis Regresi Linier Berganda  
model yang digunakan dalam menganalisis data adalah berbentuk regresi linier berganda yang dirumuskan sebagai berikut :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$$

(Jonni J Manurung, dkk, 2005 : 70)

Keterangan :

Y	= Kepuasan Kerja
X <sub>1</sub>	= Kepemimpinan
X <sub>2</sub>	= <i>Organizational Citizenship Behaviour</i>
X <sub>3</sub>	= Komitmen Organisasional
a	= Konstanta
b <sub>1</sub> , b <sub>2</sub> , b <sub>3</sub>	= koefisien regresi
e	= Variabel pengganggu

3. Uji Hipotesis  
Uji t ini digunakan untuk menguji apakah variabel independen secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.
4. Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)  
Bahwa nilai dari *Adjust* (R<sup>2</sup>) menentukan nilai, seberapa besar himpunan variabel bebas mempengaruhi atau menjelaskan variabel terikat dan dapat dinyatakan dalam desimal atau persentase.

## ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

### Uji Instrumen Penelitian

Hasil uji validitas instrumen variabel kepemimpinan (X<sub>1</sub>), variabel *Organizational Citizenship Behaviour* (X<sub>2</sub>), komitmen organisasional (X<sub>3</sub>), variabel kepuasan kerja (Y) semuanya valid karena nilai probabilitas untuk semua butir pertanyaan variabel kepuasan kerja lebih kecil dari 0,05,

Hasil uji reliabilitas instrumen variabel kepemimpinan (X<sub>1</sub>), variabel *Organizational Citizenship Behaviour* (X<sub>2</sub>), komitmen organisasional (X<sub>3</sub>), variabel kepuasan kerja (Y) semuanya reliabel Karena nilai *Cronbach Alpha* untuk variabel lebih besar dari 0,60.

Berdasarkan hasil uji regresi linear berganda pada penelitian ini dapat dituliskan persamaan regresinya sebagai berikut:

$$Y = 3,003 + 0,430 X_1 + 0,241 X_2 + 0,301 X_3$$

### Uji Hipotesis

- Uji Koefisien Regresi Variabel kepemimpinan ( $X_1$ )  
Hasil uji koefisien variabel kepemimpinan diperoleh nilai t hitung sebesar 6,003 dengan signifikansi sebesar 0,000, karena nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  berarti bahwa nilai t hitung sebesar 6,003 tersebut signifikan pada level signifikansi 5%, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.
- Uji Koefisien Regresi Variabel *Organizational Citizenship Behaviour* ( $X_2$ )  
Hasil uji koefisien variabel *Organizational Citizenship Behaviour* diperoleh nilai t hitung sebesar 2,842 dengan signifikansi sebesar 0,007, karena nilai signifikansi  $0,007 < 0,05$  berarti bahwa nilai t hitung sebesar 2,842 tersebut signifikan, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.
- Uji Koefisien Regresi Variabel Komitmen Organisasional ( $X_3$ )  
Hasil uji koefisien regresi variabel komitmen organisasional diperoleh nilai t hitung sebesar 3,308 dengan signifikansi sebesar 0,002, karena nilai signifikansi  $0,002 < 0,05$  berarti bahwa nilai t hitung sebesar 3,308 tersebut signifikan, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.
- Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )  
Uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada penelitian ini dipergunakan untuk mengetahui besarnya sumbangan variabel kepemimpinan, *Organizational Citizenship Behaviour* dan komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja. Hasil uji koefisien determinasi yaitu adjusted R Square sebesar 0,720 menunjukkan bahwa variabel independen yaitu kepemimpinan, *Organizational Citizenship Behaviour* dan komitmen organisasional memberikan sumbangan pengaruh terhadap variabel dependen yaitu kepuasan kerja sebesar 72%.

### Kesimpulan

1. Kepemimpinan ( $X_1$ ), *Organizational Citizenship Behaviour* ( $X_2$ ) dan komitmen organisasional ( $X_3$ ) secara parsial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga, Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Grobogan.
2. Kepemimpinan merupakan variabel yang dominan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pemuda, Olah Raga, Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Grobogan.

### Saran

1. Pimpinan Dinas Pemuda dan Olah Raga, Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Grobogan hendaknya meningkatkan hubungan baik dengan pegawainya, serta dapat menggunakan kekuasaan secara adil dan transparan.

2. Pimpinan harus memperhatikan dan memperbaiki *Organizational Citizenship Behaviour* pegawai dalam penguasaan pekerjaan, kemampuan kerja sama dan pemberian kompensasi atas hasil kerja pegawai.
3. Pimpinan harus mampu menumbuhkan kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi, keterlibatan dan loyalitas dalam diri pegawai agar dapat meningkatkan komitmen organisasi dan berprestasi dalam bekerja sehingga menimbulkan kepuasan kerja.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Bass, B.M. dan Avolio, B.J.1990.*Transformational Leadership Development*. Consulting Psychologist Press, Inc. Palo Alto California.
- Berry, L.M. 1998. *Psychology at Work*. New York: McGraw-Hill International.
- Cecilia Engko, 2006. *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Individual Dengan Self Esteem dan Self Efficacy Sebagai Variabel Intervening*, SNA IX (Agustus) IAI-KAPd: Padang.
- Endang Wismawati, 2000, *Perilaku Dalam Organisasi*, Tarsito, Bandung
- Fandy Tjiptono, 2001, *Manajemen Jasa*, Andi Offset, Yogyakarta.
- Hadari Nawawi, 2003, *Manajemen Sumber daya Manusia*, Gadjah Mada University Press. Yogyakarta
- Handoko, T.H, 2001, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE. Yogyakarta
- Harsiwi, 2001, Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Karakteristik Personal Pemimpin, *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, Program Pasca Sarjana Universitas Atna Jaya, Vol 5, No. 1, Juni, Yogyakarta
- Hasibuan, 2008, *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Heidjrachman dan Suad Husnan, 2008, *Manajemen Personalia*. BPFE, Yogyakarta.
- IG. Wursanto, 2005, *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*, Andi, Yogyakarta.
- Jonni J Manurung, Adler Haymans Manurung, dan Ferdinand Dehoutman Saragih, 2005, *Ekonometrika : Teori dan Aplikasi*. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Judge, T.A. 1993. *Does Affective Disposition Moderate The Relationship Between Job Satisfaction and Voluntary Turnover?*. *Journal of Applied Psychology*, 78 (3): 395-401.
- Kabul Wahyu Utomo,2002. *Kepemimpinan dan Pengaruhnya terhadap Perilaku Citizenship (OCB), Kepuasan Kerja dan Perilaku Organisasional*, *Jurnal Riset Ekonomi dan Manajemen*, Volume 2 No.2, Mei.
- Luthans, Fred. 2001, *Grganizational Behavior*, Ninth edition, New york: Mc Graw Hill
- Meyer, J. P., & Allen, N. J, 1997, *Commitment in the worplace theory research and application*. California: Sage Publications.