

PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP EFEKTIVITAS ORGANISASI DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* (STUDI KASUS PADA SEKRETARIAT BADAN PENYULUHAN DAN PENGEMBANGAN SDM PERTANIAN KEMENTERIAN PERTANIAN)

Daliman

Program Studi Magister Manajemen
Sekolah Pascasarjana, Universitas Pancasila – Jakarta
Email : mzziman@gmail.com

Abstrak

Tujuan dari Penelitian ini adalah untuk mengkaji Pengaruh Komitmen Organisasi (X_1) dan Kepuasan Kerja (X_2) terhadap Efektivitas Organisasi (Y) melalui Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Z) sebagai Variabel *Intervening*. Model yang digunakan dalam penelitian ini adalah model kausalitas atau hubungan pengaruh. Untuk menguji hipotesis yang akan diajukan dalam penelitian ini maka teknik analisis yang akan digunakan adalah analisis Jalur. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data untuk menguji hipotesis-hipotesis penelitian yang diajukan diperoleh bahwa: 1) variabel Komitmen Organisasi (X_1) lebih kecil pengaruhnya dibandingkan dengan Variabel Kepuasan Kerja (X_2) terhadap Efektivitas Organisasi (Y); 2) melalui Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Z) variabel Komitmen Organisasi (X_1) lebih kecil pengaruhnya daripada Variabel Kepuasan Kerja (X_2) terhadap Efektivitas Organisasi (Y); dan 3) Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Z) memiliki pengaruh langsung terhadap Efektivitas Organisasi (Y).

Kata Kunci

Komitmen Pegawai, Kepuasan Kerja, Organizational Citizenship Behavior dan Efektivitas Organisasi.

Abstract

The purpose of this study was to assess the influence of Organizational Commitment (X_1) and Job Satisfaction (X_2) on Organizational Effectiveness (Y) using Organizational Citizenship Behavior (Z) as an intervening variable. The model used in this study is a model of causality or influence relationships. To examine the hypotheses proposed in this study, the analysis technique used is the path analysis. After testing and data analysis to test hypotheses proposed, this study offers the following conclusions: 1) the Organizational Commitment (X_1) has smaller effect than the variable influence Job Satisfaction (X_2) on Organizational Effectiveness (Y); 2) through Organizational Citizenship Behavior (Z), Organizational Commitment (X_1) has smaller effect compare Job Satisfaction (X_2) on Organizational Effectiveness (Y); and 3) Organizational Citizenship Behavior (Z) has a direct impact on the Organizational Effectiveness (Y).

Keywords

Employee Commitment, Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior, Organizational Effectiveness.

Pendahuluan



Efektivitas organisasi dapat dipengaruhi oleh beberapa hal antara lain perilaku-perilaku *organizational citizenship behavior*, komitmen organisasi dan kepuasan kerja.

Efektivitas organisasi menuntut perilaku pegawai sesuai 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 Behavior* (OCB). Perilaku ini cenderung melihat seseorang pegawai sebagai makhluk sosial (menjadi anggota organisasi), dibandingkan sebagai makhluk individual yang mementingkan diri sendiri.

Jika pegawai dalam organisasi memiliki OCB, maka usaha untuk mengendalikan pegawai menurun, karena pegawai dapat mengendalikan perilakunya sendiri atau mampu memilih perilaku terbaik untuk kepentingan organisasinya. Borman dan Motowidlo (1993) menyatakan bahwa OCB dapat meningkatkan kinerja organisasi (*organizational performance*) karena perilaku ini merupakan “pelumas” dari mesin sosial dalam organisasi, dengan kata lain dengan adanya perilaku ini maka interaksi sosial pada anggota-anggota organisasi menjadi lancar, mengurangi terjadinya perselisihan, dan meningkatkan efisiensi.

Perilaku ini muncul karena perasaan sebagai anggota organisasi dan merasa puas apabila dapat melakukan suatu yang lebih kepada organisasi. Perasaan sebagai anggota dan puas bila melakukan suatu yang lebih hanya terjadi jika pegawai memiliki persepsi yang positif terhadap organisasinya. OCB merupakan tindakan seseorang di luar kewajibannya, tidak memperhatikan kepentingan diri sendiri (Sloat, 1999), tidak membutuhkan deskripsi pekerjaan (*job description*) dan sistem imbalan formal, bersifat sukarela dalam bekerjasama dengan teman sekerja dan menerima perintah secara khusus tanpa keluhan (Organ dan Konovski, 1989).

Perilaku *organizational citizenship behavior* akan muncul jika pegawai mempunyai komitmen yang tinggi terhadap organisasi. Steers dan Porter mengatakan komitmen merupakan suatu keadaan individu dimana individu menjadi sangat terikat oleh tindakannya. Melalui tindakan ini akan menimbulkan keyakinan yang menunjang aktivitas dan keterlibatannya. Sedangkan Mowday et.al, dalam Cooper dan Robertson mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan kedalam organisasi. Komitmen organisasi ditandai dengan tiga hal, yaitu penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi, kesiapan dan kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh atas nama organisasi dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Komitmen organisasi afektif mempunyai hubungan dengan OCB. Komitmen efektif dikonseptualisasikan sebagai keyakinan yang kuat dan penerimaan, suatu tujuan organisasi dan keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi (Van Dyne, 1995).

Daliman

Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Efektivitas Organisasi dengan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai Variabel *Intervening* (Studi Kasus pada Sekretariat Badan Penyuluhan dan Pengembangan SDM Pertanian Kementerian Pertanian)

Komitmen pegawai terhadap organisasi juga bukanlah merupakan suatu hal yang terjadi secara sepihak. Dalam hal ini organisasi dan pegawai harus secara bersama-sama menciptakan kondisi yang kondusif untuk mencapai komitmen yang dimaksud. Selain itu, perilaku kewargaan organisasi atau OCB dan efektivitas organisasi dipengaruhi adanya kepuasan didalam kerja oleh pegawai. Kepuasan kerja mempunyai hubungan yang positif dengan kinerja dan OCB. Yang pada gilirannya mempunyai pengaruh yang signifikan pada tingkat absensi karyawan, turnover dan pengaruh psikologis. (Davis, 1992). Pekerja dengan tingkat kepuasan kerja tinggi akan lebih terlibat dalam OCB (Brown, 1993). Selanjutnya individu dengan tingkat kepuasan kerja lebih tinggi mempunyai kecenderungan mencari pekerjaan lain (Sager, 1994) dan cenderung untuk pindah.

Berdasarkan kondisi di atas, bagaimanakah pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap efektivitas organisasi dengan variabel *organizational citizenship behavior* sebagai variabel *intervening* di Sekretariat Badan Penyuluhan dan Pengembangan SDM Pertanian Kementerian Pertanian RI.

Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei. Penelitian ini bersifat korelasional karena penelitian berusaha menyelidiki hubungan antara beberapa variabel penelitian yaitu variabel Komitmen organisasi, Kepuasan kerja, dan *Organizational citizenship behavior* sebagai variabel bebas (*Eksogen*) terhadap Efektivitas organisasi sebagai variabel terikat (*Endogen*) dengan menggunakan analisa jalur (*Path Analysis*).

Variabel bebas dalam penelitian ini yaitu Komitmen organisasi (X_1), Kepuasan kerja (X_2), dan *Organizational citizenship behavior* (Z) terhadap variabel terikat yaitu Efektivitas organisasi (Y). Ketiga variabel bebas (X_1 , X_2 , Z) dihubungkan dengan variabel terikat (Y). Keempat pola hubungannya merupakan konstelasi masalah dalam penelitian ini.

Penelitian ini termasuk dalam tipe desain kausal yaitu untuk mengidentifikasi hubungan sebab dan akibat antar variabel dan peneliti mencari tipe sesungguhnya dari fakta untuk membantu memahami dan memprediksi hubungan (Zikmund dalam Ferdinand, 1999). Permasalahan yang ditampilkan dalam penelitian ini merupakan permasalahan yang dianjurkan oleh para peneliti terdahulu, yang membutuhkan dukungan untuk fakta yang terbaru.

Populasi pada penelitian ini adalah di Sekretariat Badan Penyuluhan dan Pengembangan SDM Pertanian Kementerian Pertanian RI sebanyak 178 orang. Berdasarkan rumus Slovin, dari jumlah populasi sebanyak 178 orang tersebut akan diperoleh jumlah sampel sebanyak 123 orang. Sampel tersebut terdiri dari 3 orang pejabat eselon III, 9 orang pejabat eselon IV dan 111 orang staf.

Untuk memperoleh data yang objektif, valid dan reliable, peneliti akan menggunakan pengumpulan data primer dan data sekunder. Data primer

yaitu data yang diperoleh secara langsung dari responden yaitu Pegawai Sekretariat Badan Penyuluhan dan Pengembangan SDM Pertanian Kementerian Pertanian RI yang terpilih sebagai sampel dengan pengambilan data menggunakan kuesioner. Sedangkan pengumpulan data sekunder dilakukan dengan mengumpulkan data profil responden yang menggambarkan data personel responden seperti umur, jenis kelamin, golongan, latar belakang pendidikan, masa kerja dan status keluarga. Selain itu dilakukan pula studi kepustakaan yaitu mengumpulkan dan mempelajari semua bahan-bahan ilmiah manajemen khususnya yang berhubungan dengan SDM dan bahan pustaka lainnya.

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan skala pengukuran berdasarkan "Model Skala Likert" yaitu untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial dalam bentuk angket/kuesioner. Dalam penelitian ini tiap item terdiri dari skala jawaban: 1, 2, 3, 4, 5. Skor tertinggi tiap item adalah 5, yang terendah adalah 1.

Bentuk butir-butir kuesioner disusun dalam pernyataan yang akan dijawab oleh responden. Instrumen ini antara lain untuk pengukuran variable Efektivitas organisasi (Y) sebagai variable endogen atau terikat, sedang variable eksogen atau penjelasnya adalah Komitmen organisasi (X_1) dan Kepuasan kerja (X_2) dan *Organizational citizenship behavior*(Z). Selanjutnya instrument yang disusun tersebut diuji validitas dan dihitung reliabilitasnya. Untuk menjamin kualitas instrument dalam pengumpulan data maka dalam penelitian ini menggunakan validitas content atau validitas isi.

Hasil dan Pembahasan

Karakteristik Sampel

Hasil pengumpulan data menunjukkan gambaran responden sebagai berikut:

1. Dilihat berdasarkan usia, responden yang terlibat dalam penelitian ini usia 20-30 = 43 orang atau 35% , 31-40 = 38 orang atau 31%, 41-50 = 28 orang atau 23% dan 50 > = 14 orang atau 11%.
2. Dilihat berdasarkan jenis kelamin, responden yang terlibat dalam penelitian ini adalah perempuan sebanyak 44 atau 36% sedang pria sebanyak 79 atau 64%.
3. Dilihat berdasarkan pendidikan, responden yang terlibat dalam penelitian ini SMA = 14 atau 11%, D3 = 9 atau 7%, S1 = 61 atau 50%, S2 = 39 atau 32%.
4. Dilihat berdasarkan golongan, responden yang terlibat dalam penelitian ini TKK = 11 atau 9%, IIB = 4 atau 3%, IIC = 3 atau 2%, IID = 5 atau 4%, IIIA= 23 atau 19 % , IIIB=19 atau 15 % , IIIC=17 atau 14%, IIID=22 atau 18%, IVA = 11 atau 9%, IVB = 8 atau 7%.
5. Dilihat berdasarkan masa kerja, responden yang terlibat dalam penelitian ini 1 - 5 tahun = 16 atau 13% , 6 – 10 th = 26 atau 21%, 11-15 = 15 atau 12%, 16 – 20 th = 11 atau 9%, 21 – 25 th = 25 atau 20%, 26 – 30 = 16 atau 13%, 30 > th = 14 atau 11%.

Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Hasil uji validitas dari instrumen yang digunakan untuk setiap variabel dapat dilihat pada Tabel 1 sampai dengan 4.

Tabel 1 Uji Validitas Variabel Efektivitas Organisasi (Y)

No	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
1	0,589	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$, Valid
2	0,754	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$, Valid
3	0,655	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$, Valid
4	0,566	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$, Valid
5	0,421	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$, Valid
6	0,870	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$, Valid
7	0,701	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$, Valid
8	0,504	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$, Valid
9	0,697	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$, Valid
10	0,730	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$, Valid
11	0,566	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$, Valid
12	0,684	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$, Valid
13	0,670	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$, Valid
14	0,664	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$, Valid
15	0,686	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$, Valid
16	0,534	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$, Valid
17	0,542	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$, Valid
18	0,858	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$, Valid
19	0,822	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$, Valid
20	0,600	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$, Valid

Tabel 2 Uji Validitas Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Z)

No	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
1	0,442	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$, Valid
2	0,870	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$, Valid
3	0,681	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$, Valid
4	0,580	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$, Valid
5	0,518	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$, Valid
6	0,663	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$, Valid
7	0,700	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$, Valid
8	0,803	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$, Valid
9	0,796	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$, Valid
10	0,858	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$, Valid
11	0,771	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$, Valid
12	0,539	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$, Valid
13	0,806	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$, Valid
14	0,693	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$, Valid
15	0,540	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$, Valid
16	0,363	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$, Valid
17	0,700	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$, Valid
18	0,460	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$, Valid
19	0,681	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$, Valid
20	0,493	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$, Valid
21	0,411	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$, Valid
22	0,382	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$, Valid
23	0,634	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$, Valid
24	0,700	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$, Valid

Tabel 3 Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi (X₁)

No	r _{hitung}	r _{tabel}	Keterangan
1	0,622	0,361	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
2	0,794	0,361	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
3	0,752	0,361	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
4	0,823	0,361	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
5	0,788	0,361	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
6	0,415	0,361	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
7	0,545	0,361	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
8	0,812	0,361	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
9	0,847	0,361	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
10	0,634	0,361	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
11	0,849	0,361	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
12	0,936	0,361	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
13	0,822	0,361	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
14	0,672	0,361	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
15	0,874	0,361	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
16	0,716	0,361	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
17	0,702	0,361	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
18	0,647	0,361	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
19	0,680	0,361	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
20	0,704	0,361	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
21	0,386	0,361	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid

Daliman

Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Efektivitas Organisasi dengan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai Variabel *Intervening* (Studi Kasus pada Sekretariat Badan Penyuluhan dan Pengembangan SDM Pertanian Kementerian Pertanian)

Tabel 4 Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja (X₂)

No	r _{hitung}	r _{tabel}	Keterangan
1	0,511	0,361	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
2	0,526	0,361	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
3	0,738	0,361	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
4	0,445	0,361	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
5	0,426	0,361	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
6	0,650	0,361	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
7	0,679	0,361	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
8	0,749	0,361	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
9	0,720	0,361	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
10	0,485	0,361	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
11	0,543	0,361	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
12	0,803	0,361	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
13	0,642	0,361	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
14	0,543	0,361	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
15	0,778	0,361	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
16	0,610	0,361	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
17	0,393	0,361	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
18	0,637	0,361	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
19	0,580	0,361	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
20	0,738	0,361	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
21	0,778	0,361	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
22	0,568	0,361	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
23	0,578	0,361	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
24	0,833	0,361	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel dinyatakan reliabel, seperti terlihat pada Tabel 5.

Tabel 5 Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Nilai	Kesimpulan
1	Efektivitas Organisasi(Y)	0,942	Reliabel/Andal
2	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Z)	0,944	Reliabel/Andal
3	Komitmen Organisasi (X ₁)	0,961	Reliabel/Andal
4	Kepuasan Kerja (X ₂)	0,940	Reliabel/Andal

Tabel 5 menunjukkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini memiliki nilai Cronbach Alpha di atas 0,60 sehingga dapat dikatakan variabel dalam penelitian ini memiliki reliabilitas yang cukup tinggi.

Uji Asumsi Klasik Data

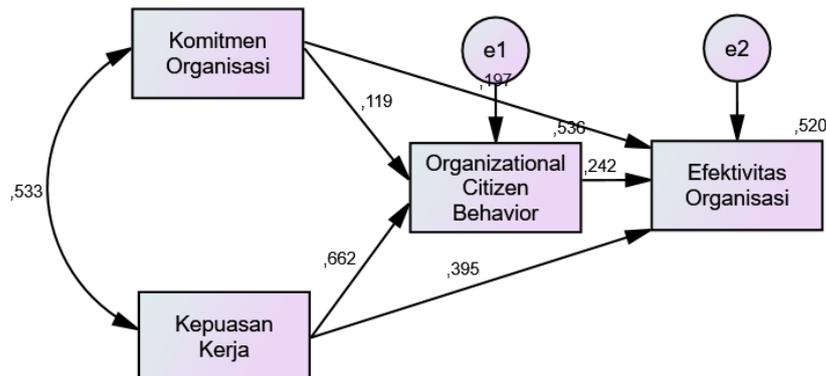
Uji asumsi klasik dilakukan sebagai prasyarat sebelum dilakukan regresi linier terhadap data yang diduga memiliki keterkaitan. Uji asumsi klasik ini meliputi uji normalitas, uji heteroskedastisitas, uji linieritas dan uji multikolinieritas. Hasil uji asumsi klasik dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6 Hasil Uji Asumsi Klasik Data

Pengujian	Variabel	Metode	Kriteria Penerimaan	Hasil Uji	Kesimpulan
Normalitas	Efekt Kerja (Y)	Kolmogorov-Smirnov	$\alpha > 0,05$	0,092	Diterima
	Komit Org (X ₁)			0,106	Diterima
	OCB (Z)			0,321	Diterima
	Kep Kerja (X ₂)			0,251	Diterima
Heteroskedastisitas	Residual Value	Scatterplot	Tidak terbentuk pola yang jelas	Menyebarkan	Diterima
Linieritas	X ₁ vs Z	Uji F	$\alpha > 0,05$	0,000	Diterima
	X ₂ vs Z			0,000	Diterima
	X ₁ vs Y			0,000	Diterima
	X ₂ vs Y			0,000	Diterima
Multikolinieritas	Kep Kerja (X ₁)	VIF	VIF < 10	2,152	Diterima
	Komit Org (X ₂)			1,429	Diterima
	OCB (Z)			2,338	Diterima

Pembentukan Model dan Hasil Regresi Linier

Data yang telah melalui uji asumsi klasik selanjutnya akan digunakan untuk membentuk model regresi linier. Teknik analisis jalur digunakan dalam menguji besarnya sumbangan (kontribusi) yang ditunjukkan oleh koefisien jalur pada setiap diagram jalur hubungan kausal antara variabel X₁, X₂, terhadap Z dan Y, dengan hasil pengujian menggunakan software IBM Amos Versi 22 sebagaimana terlihat pada Gambar 1. Sedangkan hasil regresinya dapat dilihat pada Tabel 7 dan 8.



Gambar 1 Output Analisis Jalur

Tabel 7 Ringkasan Hasil Regresi Variabel Eksogen terhadap Variabel *Organizational Citizenship Behavior*

No	Nama Variabel Eksogen	p-value	Regression Weights	Squared Multiple Correlations
1	Komitmen Organisasi	0,101	0,119	0,536
2	Kepuasan Kerja	0,000	0,662	

Tabel 8 Ringkasan Hasil Regresi Variabel Eksogen terhadap Variabel Efektivitas Organisasi

No	Nama Variabel Eksogen	p-value	Regression Weights	Squared Multiple Correlations
1	Komitmen Organisasi	0,009	0,197	0,520
2	Kepuasan Kerja	0,000	0,395	
3	Organizational Citizenship Behavior	0,009	0,242	

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi secara langsung berpengaruh terhadap efektivitas organisasi dengan besaran pengaruh langsung sebesar 0,197 atau 19,7%. Kepuasan Kerja secara langsung berpengaruh terhadap efektivitas organisasi dengan besaran pengaruh langsung sebesar 0,395 atau 39,5%. Komitmen Organisasi secara langsung dan tak langsung berpengaruh terhadap Efektivitas Organisasi pegawai secara langsung memberikan pengaruh sebesar 19,7% dan melalui *organization citizenship behavior* memberikan total pengaruh 22,6%. , artinya Komitmen Organisasi berpengaruh besar terhadap Efektivitas Organisasi dan *organization citizenship behavior*. Hal ini sesuai hasil penelitian yang dilakukan Jannah (2014) bahwa terdapat pengaruh komitmen organisasi dan *organization citizenship behavior* terhadap efektivitas organisasi. Kepuasan Kerja secara langsung berpengaruh positif terhadap Efektivitas Organisasi pegawai dan secara tidak langsung berpengaruh positif, secara langsung kepuasan kerja memberikan kontribusi sebesar 39,5%, dan melalui *organization*

citizenship behavior memberikan total pengaruh 55,5%, artinya Kepuasan Kerja berpengaruh besar terhadap Efektivitas Organisasi dan melalui *organization citizenship behavior*. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Emanuel (2011) bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap efektivitas organisasi melalui *Organizational Citizenship Behavior*. *Organization citizenship behavior* secara langsung berpengaruh positif terhadap Efektivitas Organisasi pegawai dengan besaran pengaruh langsung sebesar 0,242 atau 24,2%.

Hasil analisis pengaruh antar variabel tersebut dapat dilihat pada Tabel 9.

Tabel 9 Tabel Analisis antar variabel

Hubungan Antar Variabel	Langsung	Tidak Langsung	Total
Komitmen Organisasi terhadap Efektivitas Organisasi	0,197		0,197
Kepuasan Kerja terhadap Efektivitas Organisasi	0,395		0,395
Komitmen Organisasi terhadap Efektivitas Organisasi melalui <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,197	0,029	0,226
Kepuasan Kerja terhadap Efektivitas Organisasi melalui <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,395	0,160	0,555
<i>Organizational Citizenship Behavior</i> terhadap Efektivitas Organisasi	0,242		0,242

Berdasarkan Tabel 9 dapat dikemukakan hal-hal sebagai berikut:

1. Variabel Komitmen Organisasi (X_1) memiliki pengaruh langsung terhadap Efektivitas Organisasi (Y) sebesar 0,197 atau (19,7%) lebih kecil daripada variabel Kepuasan Kerja (X_2) sebesar 0,395 atau (39,5 %). Dengan demikian daripada variabel Komitmen Organisasi (X_1) terhadap Efektivitas Organisasi.
2. Variabel Komitmen Organisasi (X_1) melalui variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Z) memiliki pengaruh tidak langsung terhadap Efektivitas Organisasi (Y) sebesar 0,226 atau (22,6%) lebih kecil daripada variabel Kepuasan Kerja (X_2) melalui variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Z) sebesar 0,555 atau (55,5 %). Dengan demikian bahwa melalui variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Z), variabel Kepuasan Kerja (X_2) lebih besar pengaruhnya daripada variabel Komitmen Organisasi (X_1) terhadap Efektivitas Organisasi.
3. Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Z) memiliki pengaruh langsung terhadap Efektivitas Organisasi (Y) sebesar 0,242 atau (24,2%) dengan demikian Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Z) berpengaruh terhadap hubungan variabel Komitmen Organisasi (X_1) dan variabel Kepuasan Kerja (X_2) terhadap variabel Efektivitas Organisasi (Y).

Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan dalam penelitian ini memunculkan berbagai kendala antara lain:

1. Instrumen sebagai alat ukur untuk mengukur Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, *Organizational Citizenship Behavior* dan Efektivitas Organisasi masih memiliki banyak kelemahan karena kemampuan penulis yang masih terbatas dalam membuat instrumen.
2. Dalam menjawab pertanyaan yang terungkap dalam instrumen, responden terlihat kurang cermat atau kurang jujur sehingga tidak menggambarkan hasil yang sebenarnya.
3. *Organizational Citizenship Behavior* ini hanya dibatasi pada dua variabel yaitu Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja, padahal masih banyak variabel lain yang dapat mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*.
4. Efektivitas Organisasi ini hanya dibatasi pada tiga variabel yaitu Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan *Organizational Citizenship Behavior*, padahal masih banyak variabel lain yang dapat mempengaruhi Efektivitas Organisasi.
5. Namun demikian, dengan berbagai kelemahan dan keterbatasan yang ada tidak mengurangi kesahihan signifikansi hasil penelitian yang diperoleh, sehingga dapat digunakan sebagai acuan dalam memecahkan masalah yang terkait dengan *Organizational Citizenship Behavior* dan Efektivitas Organisasi.

Kesimpulan

Setelah dilakukan pengujian dan analisis terhadap data untuk menguji hipotesis-hipotesis penelitian yang diajukan, diperoleh kesimpulan bahwa komitmen organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap efektivitas organisasi melalui *organizational citizenship behavior* sebagai variabel *intervening* di Sekretariat Badan Penyuluhan dan Pengembangan SDM Pertanian Kementerian Pertanian RI. Dengan demikian *organizational citizenship behavior* juga berpengaruh terhadap efektivitas organisasi itu sendiri.

Daftar Pustaka

- Anonimous. (2009). *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Anonimous. (2013). *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- As'ad, M. (2001). *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia : Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty Yogyakarta.

- Emanuel, A. (2011). Analisis Pengaruh Kepuasan kerja, Loyalitas Karyawan dan Perilaku Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior serta dampaknya terhadap Efektivitas Organisasi pada PT. Wirajaya Anugrah Perkasa. *Tesis Program Magister Manajemen Binus University*. Jakarta: Binus University.
- Hasibuan, M. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Jannah, S.R. (2014). Pengaruh Kepribadian Personil dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Behavior serta dampaknya terhadap Efektivitas Organisasi di Sekretariat Daerah Kota Cilegon. *Tesis Program Magister Manajemen Universitas Pancasila*. Jakarta: Universitas Pancasila.
- Kumar, K., Bakhshi, A., & Rani, E. (2009). Linking the "big five" personality domains to Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Psychological Studies*, 1(2), 73-81.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi*. Alih bahasa oleh Vivin Andhika Yuwono, Shekar Purwanti, Th.Arie P dan Winong Rosari. Yogyakarta: Andi.
- Mangkunegara, A.A., & Prabu, A. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mowday, R.T, Porter, L.W, & Steers, R.M . (2005). *Employee - Organization Linkages; The Psychology Of Commitment, Absenteisme, and Turnover*. New York: Academic Press.
- Novianti, W. (2010). Pengaruh trait kepribadian dan komitmen organisasi afektif terhadap organizational citizenship behavior. *Skripsi Program Sarjana Manajemen Universitas Kristen Maranatha*. Bandung: Universitas Kristen Maranatha.
- Nugroho, B.A. (2005). *Strategi Jitu Memilih Metode Statistik Penelitian dengan SPSS*. Yogyakarta: Andi.
- Purba, D.E., & Seniati, A.N.L. (2014). Pengaruh Kepribadian dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Makara Sosial Humaniora*, 8(3), 105-111.
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media.
- Rivai, V. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari teori ke praktek*. Edisi 1, cetakan 1. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Umam, K. (2010). *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia.
- Wibowo. (2007). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wirawan. (2007). *Budaya dan Iklim Organisasi: Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Yuliyanto, H. (2002). Analisis Efektivitas Organisasi: Studi Kasus di Kecamatan Kalinyamatan Kabupaten Jepara. *Tesis Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro*. Semarang: Universitas Diponegoro.