

**VARIABEL ANTESEDEN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR*  
(OCB) IMPLIKASINYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
(STUDI EMPIRIS PADA KANTOR NOTARIS DAN PPAT DI KABUPATEN BANGLI)**

**I Made Purba Astakoni<sup>1)</sup> , I B Swaputra<sup>2)</sup> Ni Made Gunastri<sup>3)</sup> Ni  
Made Satya Utami<sup>4)</sup>**

<sup>1),2),3)</sup> Dosen Tetap Pada STIMI Handayani Denpasar

<sup>4)</sup> Dosen Tetap Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unmas Denpasar  
astakonimade@gmail.com

**ABSTRACT**

*The purpose of this study is to describe the antecedent influence of Organizational Citizenship Behavior (OCB) variables, especially job satisfaction and organizational commitment on OCB, and analyze the influence of employee OCB on the performance of employees of Notary offices in Bangli District. Data analysis techniques use the Partial Least Square (PLS) approach. PLS is a model of Structural Equation Modeling (SEM) based on components or variants. Based on hypothesis testing that has been done, it can be concluded: (1) job satisfaction has a positive and significant effect on OCB. This shows that the higher the level of employee satisfaction, the OCB of employees will also increase; (2) Organizational commitment has a positive and not significant effect on OCB. OCB has a significant positive effect on employee performance. In terms of the higher OCB level of employees, it will improve the performance of employees of Notary offices in Bangli Regency. Based on the explanation above, the recommendations submitted for further research are; 1) raising the number of respondents who are more or outside the research area, 2) raising more latent constructs because there are very many determinants that affect OCB and / or employee performance, especially those related to the organization / notary institution.*

*Keywords: Job Satisfaction, Organizational Commitment, OCB, Employee Performance*

**ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini adalah mendiskripsikan pengaruh anteseden variabel *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) khususnya kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap OCB, dan menganalisis pengaruh OCB karyawan terhadap kinerja karyawan kantor Notaris di Kabupaten Bangli. Teknik analisis data menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS). PLS adalah model persamaan *Structural Equation Modeling* (SEM) yang berbasis komponen atau varian. Berdasarkan pengujian hipotesis yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan: (1) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan, maka OCB karyawan juga akan semakin meningkat; (2) Komitmen organisasional berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap OCB. OCB berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Dalam pengertian semakin tinggi tingkat OCB karyawan, akan meningkatkan kinerja karyawan kantor Notaris di Kabupaten Bangli. Berdasarkan papasan diatas maka rekomendasi yang diajukan untuk penelitian selanjutnya adalah; 1) mengangkat jumlah responden yang lebih banyak atau memperluas daerah penelitian, 2) mengangkat konstruk laten yang

lebih banyak mengingat sangat banyak determinan yang mempengaruhi OCB dan ataupun kinerja karyawan khususnya yang terkait dengan organisasi/lembaga notariat.  
Kata kunci: Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional, OCB, Kinerja Karyawan

## PENDAHULUAN

Di era globalisasi saat ini, lembaga Notariat memegang peranan yang penting dalam setiap proses pembangunan, karena Notaris merupakan suatu jabatan yang menjalankan profesi dan pelayanan hukum serta memberikan jaminan dan kepastian hukum bagi para pihak, terutama dalam hal kelancaran proses pembangunan. Notaris sebagai pejabat umum, merupakan salah satu organ negara yang dilengkapi dengan kewenangan hukum untuk memberikan pelayanan umum kepada masyarakat, teristimewa dalam pembuatan akta autentik sebagai alat bukti yang sempurna berkenaan dengan perbuatan hukum di Indonesia sebagai negara hukum. Notaris adalah pejabat umum yang berwenang untuk membuat akta autentik dan memiliki kewenangan lainnya sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang ini atau berdasarkan undang-undang lainnya (Setiawan 2014). Perkembangan kantor Notaris di Provinsi Bali nampaknya masih terpusat di Kabupaten Badung dan Kota Denpasar (57 persen) sisanya menyebar pada kabupaten lain (43 persen) termasuk Kabupaten Bangli dengan populasi jumlah kantor Notaris terkecil sebanyak 14 kantor (3,85 persen) (Ratnaningtyas 2019). Dalam pengamatan awal pada beberapa kantor Notaris di Kabupaten Bali terjadi dilapangan ketidaktepatan waktu dalam menyelesaikan tugas, meninggalkan pekerjaan yang belum siap dan pandangan masyarakat atau publik penurunnya produktivitas karyawan dalam memberikan pelayanan masyarakat. Jadi dengan kurang baiknya pelayanan karyawan terhadap masyarakat tersebut, diperlukan adanya evaluasi dan pengawasan terhadap karyawannya. Kurang optimalnya kinerja karyawan, diperlukan evaluasi dan tindakan yang konkrit untuk melakukan evaluasi dan pengawasan terhadap kinerja karyawan dalam bentuk survey kepuasan kerja karyawan, komitmen terhadap organisasi maupun untuk melihat kinerja *extra role* dari para karyawan.

Sumber daya yang dimiliki organisasi seperti kantor Notaris meliputi sumber daya finansial, fisik, sumber daya manusia (SDM), dan kemampuan teknologis dan sistem. Oleh karena sumber-sumber yang dimiliki lembaga Notaris bersifat terbatas maka pimpinan dituntut mampu memberdayakan dan mengoptimalkan penggunaannya untuk kelangsungan hidup lembaga. SDM menempati posisi strategis diantara sumber daya yang dimiliki oleh lembaga, karena tanpa SDM, sumber daya lain yang dimiliki oleh organisasi tidak dapat dimanfaatkan apalagi untuk dikelola menjadi suatu produk. Organisasi yang baik, dalam perkembangannya pastilah menitikberatkan pada sumber daya manusia (*human resources*) guna menjalankan fungsinya dengan optimal, khususnya dalam menghadapi perubahan bisnis dan lingkungan yang terjadi. Jadi dengan demikian kemampuan teknis, teoritis, konseptual moral dari para pelaku organisasi di semua tingkat (*level*) pekerjaan sangat dibutuhkan. Suatu organisasi akan dapat terus bertahan, bersaing bahkan terus berkembang apabila kinerja organisasi berjalan dengan baik Katz (dalam Pradhiptya 2013) Ada tiga kategori perilaku karyawan yang diperlukan agar suatu organisasi dapat berjalan dengan baik, efektif dan efisien, yaitu: (a) Karyawan harus berada dalam sistem, melalui proses rekrutmen, rendahnya absensi, dan *turn-over*. (b) Karyawan melakukan peran yang diminta sesuai dengan *job description* yang telah ditetapkan. (c) Menunjukkan perilaku inovatif dan spontan diluar *job description* yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan. Kepuasan kerja merupakan salah satu topik yang menarik dan

dianggap penting karena kepuasan kerja yang dirasakan dapat mempengaruhi jalannya organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, tidaklah mengherankan jika Judge (1993) dalam (Sijabat 2011) melihat adanya hubungan yang erat antara kepuasan kerja, absensi, komitmen organisasi dan *turnover*. Pada dasarnya seseorang dalam bekerja akan merasa nyaman dan tinggi kesetiannya pada organisasinya, apabila dalam pekerjaannya merasakan kepuasan sesuai dengan apa yang diinginkannya. Handoko (2003) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana karyawan memandang pekerjaannya. Apabila seseorang merasa mendapatkan kepuasan dari pekerjaan yang dilakukannya selama ini, maka itu cukup menjadi motivasinya untuk tetap tinggal dan bertahan akan segala kondisi memprihatinkan yang harus diterima atau dengan kata lain karyawan akan berkomitmen tetap tinggal didalam organisasi tempat kerjanya.

Komitmen organisasi merupakan salah satu titik perhatian yang penting yang didasarkan pada premis bahwa individu membentuk suatu keterkaitan dengan organisasi. Luthans (2009) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses yang berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Karyawan yang memiliki komitmen organisasional akan melakukan tugas yang tidak hanya tugas-tugas yang telah menjadi kewajibannya sesuai job yang ada, tetapi juga melakukan pekerjaan yang lainnya (*extra role*), dimana jika ada karyawan yang tidak mampu mengerjakan suatu pekerjaan, maka karyawan yang berkomitmen ini cenderung akan membantu rekannya demi tercapainya tujuan yang diharapkan oleh organisasi tanpa membanding-bandingkan kemampuannya dengan karyawan lain. Jadi perilaku yang diharapkan oleh organisasi ini tidak hanya perilaku *in-role* (sesuai job), tapi juga perilaku *extra-role*. Perilaku *extra-role* ini disebut juga dengan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB). "*Organizational Citizenship Behavior (OCB) is an individual behavior that is discretionary, not directly or explicitly recognized by the formal reward system, and in the aggregate promotes the efficient and effective functioning of the organization*" (Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie 2006). Secara singkat OCB menunjukkan suatu perilaku sukarela individu (dalam hal ini karyawan) yang secara tidak langsung berkaitan dalam sistem pengimbalan namun berkontribusi pada keefektifan organisasi. OCB adalah suatu perilaku *extra-role* (tidak tercantum dalam *job description* serta tidak berkaitan dengan sistem *reward* yang penting dimiliki oleh individu/karyawan untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas organisasi atau perusahaan. Perilaku ini muncul karena adanya rasa ikut menjadi bagian/anggota dari organisasi serta perasaan puas apabila dapat memberikan sesuatu yang lebih pada organisasi. Perasaan ikut menjadi bagian organisasi serta merasa puas ini hanya terjadi apabila karyawan memiliki persepsi yang positif terhadap organisasinya (Pradhiptya 2013).

Temuan sebelumnya kaitan antara kepuasan kerja, komitmen organisasi, OCB dan kinerja karyawan sangat bervariasi di berbagai hasil studi penelitian. Hasil yang didapat (Widayanti and Farida 2004, Pradhiptya 2013, Astakoni and Oka Pradnyana, 2015, Barlian, 2016, Iswara Putra and Dewi 2016, Soeghandi, Sutanto, and Setiawan 2013, Yuliani and Katim 2017) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB). Berbeda dengan temuan (Mohammad, Habib, and Alias 2011) yang menemukan hubungan tidak signifikan positif

dari kepuasan kerja terhadap OCB. Juga (Mehboob and Niaz 2012) yang menemukan hubungan yang lemah antara kepuasan kerja terhadap OCB. Widayanti and Farida 2004), (Sena 2011), (Pradhiptya 2013), (Hidayat and Kusumawati 2015), (Rini, Rusdarti, and Suparjo 2013), (Yuliani and Katim 2017), menemukan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap OCB. Keterkaitan OCB dengan kinerja karyawan telah dilakukan (Fitriastuti 2013), (Ticoalu 2014), (Putrana, Fathoni, & Warso 2016, Novelia, Swasto, and Ruhana 2016) yang mendapatkan OCB karyawan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan, Sementara berbeda dengan temuan (Komalasari, Nasih, and Prasetyo 2009) yang mendapatkan OCB tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada pemerintahan kota/kabupaten Provinsi Jawa Timur. Berdasarkan paparan teori dan hasil riset (*research gap*) sebelumnya maka tujuan penelitian ini adalah mendiskripsikan pengaruh anteseden variabel OCB khususnya kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap OCB, dan menganalisis pengaruh OCB karyawan terhadap kinerja karyawan kantor Notaris di Kabupaten Bangli.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Kinerja Karyawan**

Menurut (Rivai and Sagala 2013) mengemukakan pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya. Mangkunegara (2010) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah ungkapan seperti *output*, efisiensi serta efektivitas yang sering dihubungkan dengan produktivitas. Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut (Dessler 2010) menyatakan bahwa penilaian kinerja berarti mengevaluasi kinerja karyawannya saat ini di masa lalu relatif terhadap standar kinerjanya. Penilaian kinerja biasanya terlintas alat penilaian khusus seperti formulir penilaian pengajaran dalam proses penilaian

Jadi pengukuran kinerja merupakan suatu proses penilaian kegiatan operasional. perusahaan berupa tindakan dan aktivitas suatu organisasi pada periode tertentu sesuai tujuan yang telah ditetapkan. Jadi dengan kata lain, pengukuran kinerja adalah penilaian tingkat efektivitas dan efisiensi dari aktivitas organisasi. Mas'Ud (2004) kinerja adalah hasil pencapaian dari usaha yang telah dilakukan yang dapat diukur dengan indikator-indikator tertentu. Kinerja merupakan kondisi yang harus diketahui dan diinformasikan kepada pihak-pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi serta mengetahui dampak positif dan negatif suatu kebijakan operasional yang diambil. Indikator kinerja karyawan dalam penelitian ini diambil dan dikembangkan melalui kuisioner dengan skala *likert* yaitu: (a) Kualitas kerja; (b) Kuantitas kerja; (c) Pekerjaan sesuai prosedur kerja; (d) Teliti dalam bekerja; (e) Kreatifitas tinggi

### ***Organizational Citizenship Behavior (OCB)***

Greenberg and Robert (2003) mendefinisikan OCB adalah suatu bentuk perilaku informal seseorang diluar perilaku formal yang diharapkan dari mereka untuk memberikan kontribusi

terhadap kebaikan organisasi dan apa yang ada di dalamnya. Dengan kata lain perilaku OCB tidak tercantum secara langsung pada *job description* karyawan namun sangat diharapkan karena perilaku ini berpengaruh positif terhadap keberlangsungan organisasi. Spector (2006) mendefinisikan OCB sebagai perilaku di luar persyaratan formal pekerjaan yang memberikan keuntungan bagi organisasi. Karyawan yang menunjukkan perilaku tersebut memberi kontribusi positif terhadap organisasi melalui perilaku di luar uraian tugas, di samping karyawan tetap melaksanakan tanggung jawab sesuai pekerjaannya. Sejalan dengan definisi yang diungkap Spector, (Organ 1988) mendefinisikan OCB sebagai perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem *reward* formal organisasi tetapi meningkatkan efektivitas organisasi. Podsakoff, Ahearne, and MacKenzie (1997) mendefinisikan OCB sebagai perilaku sukarela, perilaku melebihi tuntutan tugas yang berkontribusi terhadap kesuksesan organisasi.. Menurut Organ (1988), OCB terdiri dari lima dimensi: (1) *altruism*, yaitu perilaku membantu meringankan pekerjaan yang ditujukan kepada individu dalam suatu organisasi, (2) *courtesy*, yaitu membantu teman kerja mencegah timbulnya masalah sehubungan dengan pekerjaannya dengan cara memberi konsultasi dan informasi serta menghargai kebutuhan mereka, (3) *sportsmanship*, yaitu toleransi pada situasi yang kurang ideal di tempat kerja tanpa mengeluh, (4) *civic virtue*, yaitu terlibat dalam kegiatan-kegiatan organisasi dan peduli pada kelangsungan hidup organisasi, (5) *conscientiousness*, yaitu melakukan hal-hal yang menguntungkan organisasi-seperti mematuhi peraturan-peraturan di organisasi.

#### **Kepuasan Kerja**

Mangkunegara (2011) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan mendukung atau tidak mendukung dari karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Menurut (S. Robbins and Judge 2009) kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Menurut (Mathis and Jackson 2006) pada pikiran yang paling mendasar, kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang positif dari mengevaluasi pengalaman kerja seseorang. Menurut (S. P. Robbins 2008) kepuasan kerja dapat muncul karena kerja yang secara mental menantang, ganjaran yang pantas, kondisi kerja yang mendukung, rekan kerja yang mendukung, kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan. Berdasarkan penjelasan ini dapat dilihat bahwa gaji bukanlah faktor mutlak yang mendasari orang puas atau tidak puas. Menurut teori Dua Faktor dari Herzberg, pada umumnya karyawan mengidentifikasi kepuasan dengan faktor internal dalam diri mereka, seperti prestasi yang dicapai dan promosi. Sebaliknya karyawan akan mengidentifikasi ketidakpuasan kerja pada faktor-faktor eksternal seperti gaji, dukungan teman dan penyelia.

#### **Komitmen Organisasional**

Mowday; Steers; Porter (1982) (dalam Luthans 2009) mengemukakan bahwa sebagai sikap, komitmen organisasi paling sering didefinisikan sebagai: 1). Keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu; (2). Keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi; (3). Keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Armstrong (2006) mengemukakan bahwa komitmen organisasional merujuk pada kecintaan dan loyalitas. Komitmen organisasional ini berhubungan dengan kesediaan berada di dalam dan menjadi bagian dari perusahaan. Sopiah (2008) menyimpulkan bahwa komitmen organisasional adalah suatu ikatan psikologis karyawan yang ditandai dengan adanya kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi, dan adanya keinginan yang kuat

untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi. Mowday (dalam Sopiah, 2008) menyebut komitmen kerja sebagai istilah lain dari komitmen organisasional dan komitmen organisasional merupakan dimensi perilaku yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Berdasarkan paparan tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa komitmen kerja atau komitmen organisasional adalah suatu keadaan dimana individu menganut nilai-nilai dan tujuan organisasi serta merasa ikut memiliki organisasi sehingga memutuskan untuk tetap tinggal dalam organisasi.

#### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)***

Menurut (Locke, Ginsborg, and Peers 2002), kepuasan atau ketidakpuasan karyawan tergantung pada perbedaan antara apa yang diharapkan. Sebaliknya, apabila yang didapat karyawan lebih rendah daripada yang diharapkan akan menyebabkan karyawan tidak puas. Namun dari berbagai penelitian ditemukan bukti bahwa organisasi yang memiliki karyawan yang lebih puas cenderung lebih efektif dibandingkan organisasi yang memiliki karyawan yang kurang puas. Efektifitas suatu organisasi dapat dilihat dari interaksi kerja pada tingkat individual, kelompok, dan sistem-sistem organisasi yang menghasilkan output manusia yang memiliki tingkat absensi yang rendah, perputaran karyawan yang rendah, minimnya perilaku menyimpang dalam organisasi, tercapainya kepuasan kerja dan juga karyawan harus memiliki *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* (S. Robbins and Judge 2009) Hasil temuan (Widayanti and Farida 2004, Pradhiptya 2013, Astakoni and Oka Pradnyana, 2015, Barlian, 2016, Iswara Putra and Dewi 2016, Soeghandi, Sutanto, and Setiawan 2013, Yuliani and Katim 2017) mengindikasikan kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap *OCB*. Berdasarkan landasan teori yang ada maka diangkat hipotesis sebagai berikut:  $H_1$  : Kepuasan kerja karyawan berpengaruh signifikan positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

#### **Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)***

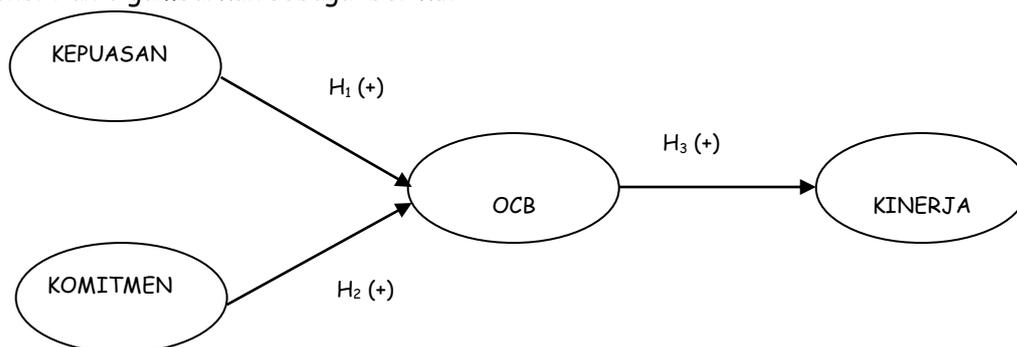
*Organizational Citizenship Behavior* dapat timbul dari berbagai faktor dalam organisasi, di antaranya karena adanya kepuasan kerja dan komitmen karyawan (S. Robbins and Judge 2009) . Ketika karyawan merasa puas dengan apa yang ada dalam organisasi, maka karyawan akan memberikan hasil kinerja yang maksimal dan terbaik. Begitu juga dengan karyawan yang memiliki komitmen tinggi pada organisasi, akan melakukan apapun untuk memajukan perusahaan karena yakin dan percaya pada organisasi di mana karyawan tersebut bekerja (Luthans, 2009). Pada saat karyawan telah memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan, maka karyawan tersebut dengan sepenuh hati memiliki kepuasan dalam bekerja, dan rela melakukan tindakan yang bertujuan memajukan perusahaan.

Beberapa temuan sebelumnya juga sepaham dengan konsep yang ada seperti yang didapat oleh (Widayanti and Farida 2004, Sena 2011, Pradhiptya 2013, Hidayat and Kusumawati 2015, Rini, Rusdarti, and Suparjo 2013, Yuliani and Katim 2017), menemukan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap *OCB*. Jadi berdasarkan referensi yang digunakan dalam penelitian, serta penelitian terdahulu sebagai acuan, maka hipotesis yang ditetapkan sebagai berikut:  $H_2$  : Semakin tinggi komitmen organisasional karyawan maka akan semakin tinggi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* .

#### **Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* terhadap kinerja karyawan**

*Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Merupakan kontribusi individu yang melebihi

tuntutan peran di tempat kerja. OCB ini melbatkan beberapa perilaku meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi sukarelawan (*volunteer*) untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan dan prosedur di tempat kerja. Perilaku-perilaku yang menggambarkan nilai tambah karyawan" yang merupakan salah satu bentuk perilaku pro-sosial, yaitu perilaku sosial positif, konstruktif dan bermakna membantu (Aldag and Resckhe 1997). OCB merupakan istilah yang dgunakan untuk mengidentifikasi perilaku yang di lakukan karyawan di luar tugas utamanya, akan tetapi perilaku ini diinginkan laku dan berguna bagi organisasi tersebut. Organisasi harus percaya bahwa untuk mencapai keunggulannya, perlu mengusahakan kinerja individu yang setinggi-tingginya. Pada dasarnya kinerja individu mempengaruhi kinerja tim dan pada akhirnya mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Perilaku yang menjadi tuntutan organisasi tidak hanya perilaku *in-role* tetapi juga perilaku *extra-role*. Perilaku *extra-role* sangat sangat penting artinya karena memberikan manfaat yang lebih baik untuk menunjang keberlangsungan organisasi (Oguz 2010). Perilaku *extra-role* di dalam oragnisasai dikenal dengan istilah *Organizational Citizenship Behavior OCB*). OCB merupakan sikap yang banyak diharapkan organisasi untuk dimiliki karyawannya. Hal tersebut dikarenakan OCB dianggap menguntungkan organisasi yang tidak bisa ditumbuhkan dengan cara kewajiban peran formal maupun dengan bentuk kontrak atau rekompensasi. Jika dilihat lebih jauh, OCB adalah faktor yang memerikan sumbangan positif pada hasil kerja organisasi secara keseluruhan. Hasil riset terdahulu yang mendukung konsep ini antara lain (Fitriastuti 2013)(Ticoalu 2014)(Putrana, Fathoni, & Warso 2016) (Novelia, Swasto, and Ruhana 2016) yang mendapatkan OCB karyawan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan konsep dan temuan sebelumnya maka hipotesis H<sub>3</sub> : *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan kajian pustaka serta beberapa hasil risest terdahulu, maka model konseptual penelitian digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konsep Penelitian

## METODE PENELITIAN

### Desain Penelitian

Desain penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah kausal, yang menjelaskan hubungan kausal antar variable penelitian. Pola hubungan antar variabel laten dalam studi ini sebagaii

akibat dari adanya keterkaitan variabel eksogen terhadap variabel endogen. Oleh karena sifat dari pada variabel/konstruk dalam studi ini bersifat *un-Observe* (laten variabel) maka digunakan pendekatan dengan pengukuran melalui indikator.

#### **Tempat & Obyek Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Kantor Notaris Se-Kabupaten Bangli dengan subyek penelitian adalah seluruh karyawan dari 14 kator notaris yang ada, sehingga jumlah karyawan seluruhnya sebanyak 45 orang. Adapun obyek atau variabel dari penelitian ini adalah Kinerja Karyawan, OCB Karyawan, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional.

#### **Penentuan Populasi dan Sampel**

Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal, atau orang yang memiliki karakteristik serupa yang menjadi pusat perhatian peneliti, karenanya dipandang sebagai semesta penelitian (Ferdinand 2014). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan kantor Notaris se-Kabupaten Bangli yang berjumlah 45 orang karyawan. Pengambilan sampel dilakukan dengan mengambil seluruh populasi yang ada (sampel jenuh) yaitu sebesar 45 orang responden.

#### **Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah melalui kuesioner. Kuesioner dalam penelitian ini menggunakan pertanyaan dengan pilihan tertutup Sedangkan observasi merupakan metode penelitian dimana peneliti melakukan pengamatan secara langsung pada obyek penelitian. Pengumpulan data melalui kusioner, dimana data yang diperoleh adalah bersifat kualitatif. Menurut (Sugiyono 2007) skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Setiap jawaban kuisioner mempunyai bobot atau skor nilai dengan sekala likert sebagai berikut: Jawaban sangat setuju (SS) mendapat skor 5; Jawaban setuju (S) mendapat skor 4; Jawaban netral mendapat skor 3 ; Jawaban tidak setuju (TS) mendapat skor 2; Jawaban sangat tidak setuju (STS) mendapat skor 1.

#### **Definisi operasional dan Indikator Variabel**

Variabel penelitian adalah hal-hal yang dapat membedakan atau membawa variasi pada nilai. Penelitian ini menggunakan dua variabel yaitu variabel eksogen dan variabel endogen. Variabel terikat (*Endogeneous Variable*) merupakan variabel yang menjadi pusat perhatian peneliti. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel endogen adalah OCB ( $Y_1$ ) dan Kinerja Karyawan OCB ( $Y_2$ ). Sedangkan variabel eksogennya penelitian ini adalah: kepuasan kerja karyawan ( $X_1$ ) dan komitmen organisasional ( $X_2$ ).

Kinerja Karyawan ( $Y_2$ )

Kinerja Karyawan adalah merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan (Robbins 2008). Indikator kinerja karyawan dalam penelitian ini diambil dari Tsui et all, Mas'ud (2004) dalam Sutrisno (2010) (Astakoni 2014) yaitu: a) Kuantitas dan kualitas kerja, b) Efisiensi yang melebihi standar, c) Inovasi yang tinggi, d) Pekerjaan selesai tepat waktu, e) Pengetahuan sesuai pekerjaan, f) Pekerjaan sesuai prosedur kerja

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) ( $Y_1$ )

OCB merupakan perilaku *extra-role* (tidak tercantum dalam *job description* serta tidak berkaitan dengan sistem *reward*) yang penting dimiliki oleh individu/karyawan untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas organisasi atau perusahaan. Sesuai studi yang

dilakukan oleh (Mujiati 2015), (Astakoni and Oka Pradnyana 2015), memaparkan lima indikator untuk mengukur OCB yaitu (a) *Conscientiousness*, (b) *Altruisme*, (c) *Civic virtue* (d) *Sportmanship*, (e) *Conscientiousness*.

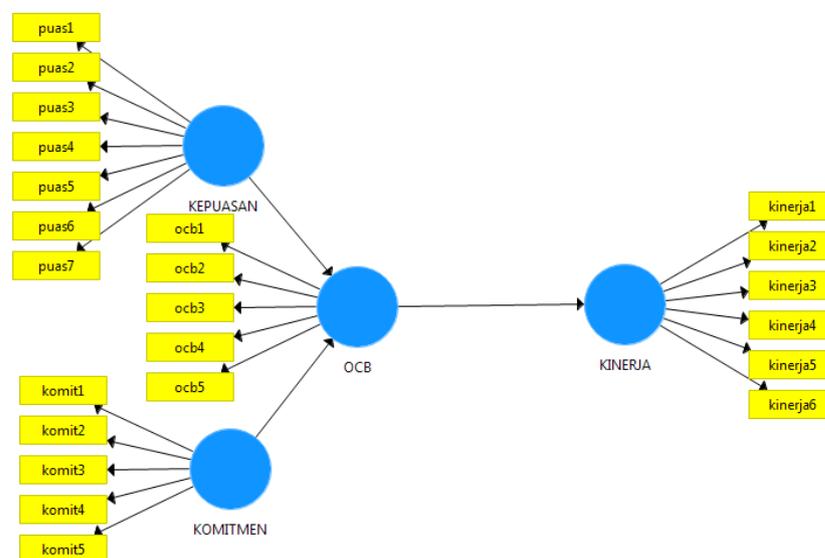
#### Kepuasan Kerja

Kepuasan Kerja ( $X_1$ ) merupakan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dengan mempertimbangkan aspek yang ada didalam pekerjaannya sehingga timbul dalam dirinya suatu perasaan senang atau tidak senang terhadap situasi kerja dan rekan sekerjanya

Dalam studi ini kepuasan kerja didekati dengan tujuh indikator yaitu (Mas'Ud 2004), (I. M. P. Astakoni and Oka Pradnyana 2015): (a) Pekerjaan yang menarik, (b) Pengabdian telah sesuai, (c) Rasa memiliki, (d) Bertahan dalam perusahaan, (e) Rasa kepedulian yang tinggi, (f) Bersungguh - sungguh dengan tugas, (g) Menghabiskan waktu di perusahaan.

#### Komitmen Organisasional ( $X_2$ )

Komitmen Organisasional adalah kedekatan karyawan dengan organisasi dimana mereka berada atau komitmen adalah keterlibatan & kesetiaan karyawan terhadap organisasi. F Mas'ud, 2002 dalam (Astakoni, 2014) menyatakan bahwa komitmen dibentuk oleh lima indikator sebagai berikut : (a) Kepedulian karyawan, (b) Kebanggaan karyawan, (c) Kesenangan karyawan pada organisasi, (d) Keselarasan individu dan organisasi, (e) Kesediaan bekerja ekstra.



Gambar 2 : Model Pengukuran Konstruktif Latent

### Teknik Analisis Data

#### Analisis Statistik Deskriptif

Analisis deskriptif dipergunakan untuk menggambarkan/medeskripsikan karakteristik

responden dan karakteristik jawaban responden terhadap indikator-indikator yang diangkat dari konstruk penelitian. Dalam studi ini pengolahan datanya menggunakan bantuan program SPSS versi 22.

### Analisis Statistik Inferensial

Pada fenomena bisnis, sebuah variabel endogen dapat dipengaruhi oleh beberapa variabel eksogen, juga mampu mempengaruhi variabel endogen secara sekaligus, sehingga mengakibatkan model penelitian menjadi sangat rumit (Suliyanto 2011),(Ferdinand 2014). Dalam penelitian ini analisis data menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS). PLS adalah model persamaan *Structural Equation Modeling* (SEM) yang berbasis komponen atau varian. PLS merupakan metode analisis yang *powerfull* (Ghozali 2011) (Ghozali 2011), karena tidak didasarkan pada banyak asumsi. Dalam *PLS path modeling* terdapat dua model yaitu *outlier model* dan *inner model*, dimana kedua kriteria ini digunakan dalam penelitian ini.

### Outlier Model (Measurement Model)

Terkait dengan indikator-indikator yang membentuk variabel laten dalam penelitian ini bersifat reflektif, maka evaluasi model pengukuran (*measurement model/outer model*), untuk mengukur validitas dan reliabilitas indikator-indikator tersebut adalah *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability* (Sabil 2019).

### Inner Model (Structural Model)

Evaluasi model struktural (*Structural Model/Inner Model*) adalah pengukuran untuk mengevaluasi tingkat ketepatan model dalam penelitian secara keseluruhan, yang dibentuk melalui beberapa variabel beserta dengan indikator-indikatornya. Dalam evaluasi model struktural ini akan dilakukan melalui beberapa pendekatan diantaranya : a) *R-Square* ( $R^2$ ) atau koefisien determinasi, b) *Q-Square Predictive Relevance* ( $Q^2$ ) didapatkan melalui proses *Blinfolding PLS*, dengan kriteria  $Q^2 > 0$ , dan c) *Goodness of Fit* (GoF) (Sabil 2019) dengan ketentuan GoF= 0,10 (Small) GoF=0,25 (Medium) GoF=0,36 (Large). Nilai GoF didapat secara perhitungan manual melalui rumus:

$$GoF = \sqrt{AVE \times R^2}$$

Dimana:

GoF= *Goodness of Fit*

AVE= *Average Variance Extracted*

R2 = *R-Square=Determinasi*

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

#### Deskripsi Karakteristik Responden

Karakteristik responden merupakan gambaran dari keberadaan responden yang terlibat dalam penelitian yaitu berdasarkan gender (jenis kelamin), masa kerja, pendidikan terakhir. Dari seluruh sampel karyawan perusahaan yang berjumlah 45 orang yang diteliti, semuanya dapat mengisi dan mengembalikan kuesioner yang diberikan. Berdasarkan jumlah sampel yang ada, maka karakteristik responden penelitian dari sisi gender atau jenis kelamin, mayoritas responden pada penelitian ini adalah perempuan, yaitu 33 orang atau 73,30 % dan sisanya 12 orang (26,70%) laki-laki. Atas dasar hasil tabulasi silang (cross-tab) maka secara lebih detail distribusinya bisa dilihat lewat Tabel berikut:

**Tabel 1. Deskripsi Karakteristik Responden Penelitian Berdasarkan Gender, Masa Kerja & Pendidikan Terakhir**

Gender	Masa Kerja	Pendidikan Terakhir (dalam %)	Total (%)
--------	------------	-------------------------------	-----------

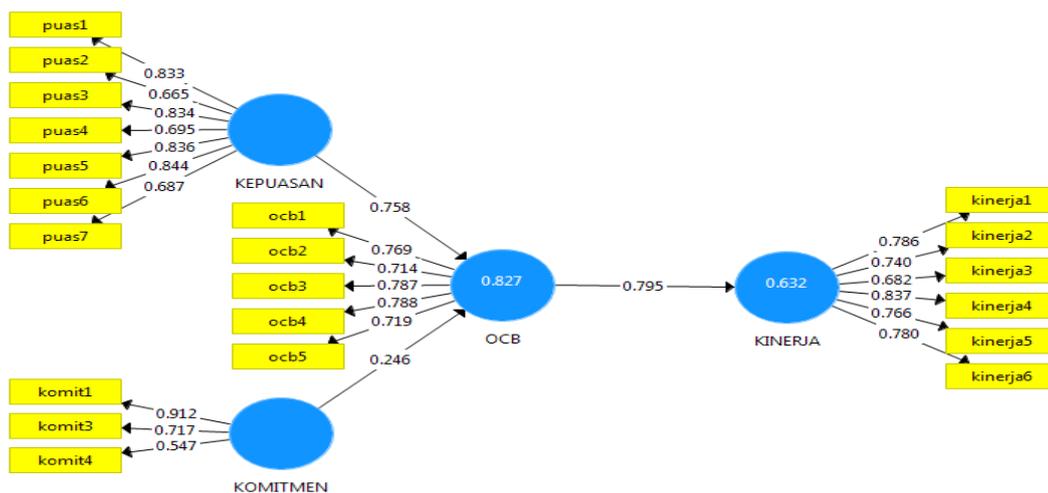
		SMA/SMK	Diploma	Sarjana	
Perempuan	< 5 tahun	3,00	0,00	3,00	6,00
	5 - 10 tahun	15,20	12,10	27,30	54,60
	11 - 15 tahun	0,00	15,20	9,10	24,30
	> 20 tahun	0,00	9,10	6,00	15,10
Total perempuan		18,10	36,40	45,50	100,00
Laki-laki	< 5 tahun	0,00	0,00	8,30	8,30
	5 - 10 tahun	0,00	0,00	50,00	50,00
	12 - 15 tahun	0,00	8,30	0,00	8,30
	> 20 tahun	0,00	16,70	16,70	33,40
Total Laki-laki		0,00	25,00	75,00	100,00

Bila diamati pada Tabel 1, bisa dideskripsi bahwa reponden laki-laki tingkat pendidikannya paling rendah diploma (25%) dan mayoritas berpendidikan sarjana (S1) sebesar 75%. Untuk responden perempuan nampaknya masih cukup banyak yang berpendidikan SMA/SMK sebesar 18,10%, Diploma 36,40% dan Sarjana sebanyak 45,50%. Secara keseluruhan dilihat dari masa kerja baik gender laki-laki maupun perempuan mayoritas berada pada posisi 5 - 10 tahun. Jadi dengan pendidikan mayoritas lulusan PT (Sarjana/S1) dan dengan sisa masa kerja yang masih relatif lama, sehingga pihak lembaga/organisasi saat ini memiliki SDM yang masih sangat potensial untuk dikembangkan.

### Hasil Statistik Inferensial

#### Evaluasi Outlier Model

Dalam mengevaluasi indikator-indikator variabel laten dari ke-4 konstruk yang diangkat dalam studi ini, dilakukan melalui dua kali iteraksi sehingga akhirnya didapat hasil yang memenuhi ketentuan yang ada. Indikator yang hilang dalam evaluasi dan iterasi yang dilakukan adalah pada variabel komitmen organisasional khususnya indikator komit 2 & 5 *drop out*, sehingga akhirnya didapat gambar 3 sebagai berikut:



Gambar 3. Hasil evaluasi pengukuran

#### Convergent Validity

Convergent Validity dari measurement model dengan indikator reflektif dapat dilihat dari korelasi antar skor indikator dengan skor konstruknya. Indikator individu dianggap

valid jika memiliki nilai AVE > 0,50 dan outler loading diatas (>0,50)

**Tabel 2; Nilai Average Variance Extracted (AVE) Konstruk Laten**

Konstruk	AVE
Kepuasan Kerja	0,600
Kinerja Karyawan	0,588
Komitmen Organisasional	0,548
<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	0,572

**Tabel 3. Outer Loading Hasil Estimasi Model**

Indikator	<i>Kepuasan Kerja</i>	<i>Kinerja Karyawan</i>	<i>Komitmen Organisasional</i>	<i>OCB</i>
Kinerja 1		0,786		
Kinerja 2		0,740		
Kinerja 3		0,682		
Kinerja 4		0,837		
Kinerja 5		0,766		
Kinerja 6		0,780		
Komit1			0,912	
Komit3			0,717	
Komit4			0,547	
Ocb1				0,769
Ocb2				0,714
Ocb3				0,787
Ocb4				0,788
Ocb5				0,719
Puas1	0,833			
Puas2	0,665			
Puas3	0,834			
Puas4	0,695			
Puas5	0,836			
Puas6	0,844			
Puas7	0,687			

Hasil analisis menunjukkan nilai AVE dan outler loading (Tabel 2 dan 3) dari seluruh indikator yang merefleksikan masing-masing konstruk memiliki nilai *outer loading* > 0,50 dan signifikan pada level 0,05 dan nilai AVE > 0,50 maka seluruh indikator dinyatakan valid sebagai pengukur konstruk.

#### **Discriminant Validity**

Pengukuran validitas indikator-indikator yang membentuk variabel laten, dapat pula dilakukan melalui *discriminant validity*. Output *discriminant validity* ditunjukkan lewat HTMT (*Heterotrait-Monotrait Ratio* <0,90) sehingga dinyatakan valid. Output *discriminant validity* ditunjukkan lewat hasil pengolahan data tabel berikut

**Tabel 4. Uji Discriminant Validity(HTMT)**

Konstruk	<i>Kepuasan Kerja</i>	<i>Kinerja Karyawan</i>	<i>Komitmen Organisasional</i>	<i>OCB</i>
<i>Kepuasan Kerja</i>				
<i>Kinerja Karyawan</i>	0,850			
<i>Komitmen Organisasional</i>	0,483	0,568		
<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	0,836	0,841	0,675	

### **Composite Reliability**

Suatu pengukuran dapat dikatakan reliabel, apabila *composite reliability* dan *cronbach alpha* memiliki nilai lebih besar dari 0,70. *Composite reliability* adalah merupakan suatu pengukuran reliabilitas antar blok indikator dalam model penelitian.

**Tabel 5. Uji Composite Reliability**

Konstruk	Composite Reliability
<i>Kepuasan Kerja</i>	0,912
<i>Kinerja Karyawan</i>	0,895
<i>Komitmen Organisasional</i>	0,777
<i>OCB</i>	0,870

Tabel 4 menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* seluruh konstruk telah menunjukkan nilai lebih besar dari 0.70 sehingga memenuhi syarat *reliable* berdasarkan criteria *composite reliability*.

### **Evaluasi Inner Model**

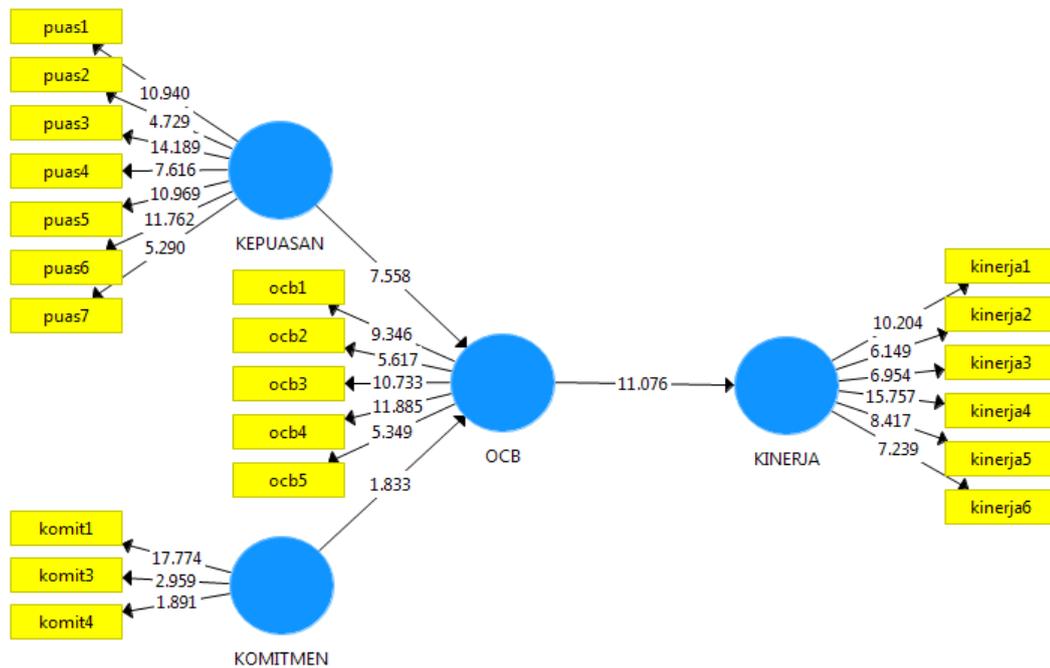
Uji Inner Model dipergunakan untuk mengevaluasi model secara keseluruhan dengan alat analisis dilihat dari sisi R-Square ( $R^2$ ), Q-Square Predictive Relevance ( $Q^2$ ) dan Goodness of Fit (GoF)

**Tabel 6. Uji Model Keseluruhan**

Konstruk	R.Square	$Q^2$	GoF
<i>Kinerja Karyawan</i>	0,632	0,356	0,589
<i>OCB</i>	0,827	0,450	0,674

Berdasarkan Tabel 5, untuk mengevaluasi model secara keseluruhan dengan alat analisis dilihat dari sisi R-Square ( $R^2$ ), Q-Square Predictive Relevance ( $Q^2$ ) dan Goodness of Fit (GoF) maka model secara keseluruhan dinyatakan sangat baik.

Pengujian hubungan antar konstruk laten seperti yang telah dihipotesiskan dalam penelitian dilakukan melalui proses resampling dengan metode *bootstrapping*, sesuai Gambar 4 berikut:



Gambar: 4 Hasil Pengolahan Model PLS

Hasil dari *Inner Weight* pada gambar 4 menunjukkan bahwa OCB, dipengaruhi oleh kepuasan kerja karyawan dan komitmen organisasional, dan kinerja karyawan dipengaruhi oleh OCB, yang kesemua ini akan dijelaskan pada pengujian hipotesis pada paparan berikut.

### Pengujian Hipotesis

Tabel 4 memberikan *output estimasi* untuk pengujian model struktural dimana hasil yang diharapkan adalah  $H_0$  ditolak atau nilai  $sig < 0,05$  (atau nilai  $t$  statistic  $> 1,96$  untuk uji dengan *level of signifikan* 0,05).

Tabel 7. *Path Analysis dan Pengujian Hipotesis*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)	P-Value/	Ket.
Kepuasan Kerja → OCB	0,758	0,760	0,100	7,558	0,000	Signifikan
Komitmen Organisasional → OCB	0,246	0,234	0,134	1,833	0,067	Tidak Signifikan
OCB → Kinerja Karyawan	0,795	0,802	0,072	11,076	0,000	Signifikan

### Hasil Uji Hipotesis dan Pembahasan

#### Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*

Hipotesis 1, yang menyatakan semakin tinggi kepuasan kerja maka akan semakin tinggi atau meningkatnya OCB karyawan. Dalam pengujian hipotesis 1, diperoleh bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dengan nilai koefisien 0,758 (positif) serta  $p$ -value 0,000 (atau  $t$ -statistik  $7,588 > 1,96$ ), berarti hipotesis 1 ( $H_1$ ) diterima, sehingga hal ini

sesuai dengan pernyataan semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka akan semakin tinggi pula *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB). Penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya (Widayanti and Farida 2004, Pradhiptya 2013, Astakoni and Oka Pradnyana, 2015, Barlian, 2016, Soeghandi, Sutanto, and Setiawan 2013, Adhi Kerisna and Suana 2017 Yuliani and Katim 2017) yang menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) Sebaliknya Temuan ini tidak sejalan dengan temuan (Mohammad, Habib, dan Alias 2011) yang menemukan hubungan tidak signifikan positif dari kepuasan kerja terhadap OCB. Juga menolak penelitian Mehboob dan Niaz (2012) yang menunjukkan adanya hubungan yang lemah antara kepuasan kerja terhadap OCB, juga temuan Ayu Hardianti (2013) menemukan tidak ada pengaruh antara kepuasan kerja karyawan terhadap OCB pada Koperasi Parmadi Utomo Semarang Hasil temuan penelitian ini juga mendukung teori yang dipaparkan S. P. Robbins (2008) bahwa karyawan yang puas cenderung berbicara secara positif tentang organisasi, membantu individu lain dan melebihi harapan normal dalam pekerjaan mereka dengan kata lain karyawan tersebut menunjukkan perilaku organisasi yang mampu memberi kinerja melebihi harapan normal organisasi yang sering disebut dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

#### **Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)**

Hipotesis 2, yang menyatakan semakin tinggi komitmen organisasional maka akan semakin tinggi OCB karyawan. Dalam pengujian hipotesis 2, diperoleh bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dengan nilai koefisien 0,246 serta *p-value* 0,067 > 0,05 (atau *t*-statistik 1,833 < 1,96), sehingga ini berarti hipotesis 2 (H<sub>2</sub>) ditolak. Penelitian ini sesuai dengan temuan yang didapat oleh (Darmawati, Hidayati, and Herlina S, 2013) yang menemukan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif tidak signifikan terhadap OCB. Hasil temuan ini secara konsep selaras dengan apa yang dihipotesiskan akan tetapi karena nilai *p-value* > 0,05, itu berarti hasil yang didapat belum bisa untuk diberlakukan terhadap populasi. Sebaliknya hasil riset ini tidak sesuai dengan temuan yang didapat sebelumnya (Widayanti and Farida 2004, Pradhiptya 2013, Hidayat and Kusumawati 2015, Barlian 2016, Yuliani and Katim 2017, Adhi Kerisna and Suana 2017) yang menemukan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap OCB. Pendapat Mowday (dalam Sopiah, 2008) menyebut komitmen kerja sebagai istilah lain dari komitmen organisasional dan komitmen organisasional merupakan dimensi perilaku yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Berdasarkan paparan dan hasil analisis diatas nampaknya temuan ini belum mendukung suatu keadaan dimana individu menganut nilai-nilai dan tujuan organisasi serta merasa ikut memiliki organisasi sehingga memutuskan untuk tetap tinggal dalam organisasi.

#### **Pengaruh *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan**

Hipotesis 3, yang menyatakan bahwa semakin tinggi OCB karyawan maka akan semakin meningkat kinerja karyawan. Dalam pengujian hipotesis 3, diperoleh bahwa OCB karyawan berpengaruh positif dengan nilai koefisien 0,795 (positif) serta *p-value* 0,000 (atau *t*-statistik 11,076 > 1,96), sehingga ini berarti hipotesis (H<sub>3</sub>) diterima. Dalam artian semakin kuat atau tinggi OCB karyawan maka akan dapat meningkatkan kinerja karyawan pada kantor Notaris di Kabupaten Bali. Penelitian ini sesuai dengan temuan yang didapat sebelumnya (Fitriastuti 2013, Ticoalu 2014, Putrana, Fathoni, & Warso 2016, Novelia, Swasto, and Ruhana 2016) yang mendapatkan OCB karyawan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Sementara hasil studi ini tidak sesuai dengan hasil riset Komalasari, Nasih, dan Prasetyo (2009) yang mendapatkan OCB tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada pemerintahan kota/kabupaten Provinsi Jawa Timur. Jadi adanya OCB karyawan dianggap menguntungkan organisasi yang tidak bisa ditumbuhkan dengan cara kewajiban peran formal maupun dengan bentuk kontrak atau rekomendasi.

Jika dilihat lebih jauh, OCB adalah faktor yang memberikan sumbangan positif pada hasil kerja organisasi secara keseluruhan. Hal ini sesuai dengan Oguz (2010) dimana OCB atau perilaku *extra-role* sangat penting artinya karena memberikan manfaat yang lebih baik untuk menunjang keberlangsungan organisasi. Perilaku *extra-role* di dalam organisasi sangat banyak diharapkan organisasi untuk dimiliki oleh karyawan (Organ 1988)

## **SIMPULAN DAN REKOMENDASI**

### **SIMPULAN**

Berdasarkan pengujian hipotesis yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan: (1) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan, maka OCB karyawan juga akan semakin meningkat; (2) Komitmen organisasional berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap OCB. OCB berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Dalam pengertian semakin tinggi tingkat OCB karyawan, akan meningkatkan kinerja karyawan kantor Notaris di Kabupaten Bangli.

### **REKOMENDASI**

Berdasarkan papasan diatas maka rekomendasi yang diajukan untuk penelitian selanjutnya adalah; 1) mengangkat jumlah responden yang lebih banyak atau memperluas daerah penelitian, 2) mengangkat konstruk laten yang lebih banyak mengingat sangat banyak determinan yang mempengaruhi OCB dan ataupun kinerja karyawan khususnya yang terkait dengan organisasi/lembaga notariat.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Adhi Kerisna, I Gede Made, and I Wayan Suana. 2017. "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dan Organization Citizenship Behavior." *E-Jurnal Manajemen Unud* 6 (7): 3962-90.
- Aldag, H, and W Resckhe. 1997. "Employee Value Added: Measuring Discretionary Effort and Its Value to The Organization."
- Armstrong, Michael. 2006. *A Handbook Of Human Resources Management Practice*. Edisi Kese. London: Cambridge University Press.
- Astakoni, I Made Purba, and I Gusti Gede Oka Pradnyana. 2015. "Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan Sebagai Variabel Mediasi Dalam Hubungan Kepuasan Kerja Dengan Kinerja Karyawan Pada PDAM Tirta Mangutama Kab. Badung." *Prosiding STIMI Handayani Denpasar*, 48-65.
- Astakoni, Purba I Made. 2014. "Analisis Model Keterkaitan Gaya Kepemimpinan, Iklim Organisasi, Karakteristik Individu, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi Dan Kinerja Karyawan Pada PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung." *Forum Manajemen* 12 (2): 92-102.
- Ayu Hardianti, Christina. 2013. "Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan Koperasi Pamardi Utomo Semarang." *Skripsi*. Semarang: Univ. Katolik Soegijapranata.
- Barlian, Noer Aisyah. 2016. "Pengaruh Tipe Kepribadian, Kontrak Psikologis, Komitmen Organisasi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dan Kinerja Karyawan Di Rumah Sakit Paru Kabupaten Jember." *E-Jurnal Pustaka Kesehatan* 5 (3): 336-73.
- Darmawati, Arum, Lina Nur Hidayati, and Dyna Herlina S. 2013. "Pengaruh Kepuasan Kerja

- Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior." *Jurnal Ekonomia* 9 (1): 8.
- Dessler, Gary. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edited by Fadjar hari Hardiansjah. 10th ed. Jakarta: PT Indeks.
- Ferdinand, Augusty. 2014. *Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen Aplikasi Model-Model Rumit Dalam Penelitian Untuk Skripsi, Tesis Dan Desertasi Doktor*. 5th ed. Semarang: BP Undip Press.
- Fitriastuti, Triana. 2013. "Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional Dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan." *Jurnal Dinamika Manajemen* 4 (2): 103-14. doi:10.1017/CBO9781107415324.004.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS 19*. Edited by Prayogo P.Harto. V. Semarang: Badan Penerbi Univ Diponogoro.
- Greenberg, J., and A. Baron. Robert. 2003. *Behavior in Organization: Understanding And Managing The Human Side Of Work*. Edisi Kede. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Handoko. 2003. *Manajemen*. Edisi 2. Yogyakarta: BPF.
- Hidayat, Arif, and Ratna Kusumawati. 2015. "Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)." Semarang.
- Iswara Putra, Bagus Asta, and A A Sagung Kartika Dewi. 2016. "Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Organization Citizenship Behavior." *E-Jurnal Manajemen Unud* 5 (8): 4892-4920.
- Komalasari, Puput Tri, Moh Nasih, and Teguh Prasetyo. 2009. "Pengaruh Public Service Motivation Dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Organisasi." *Jurnal Manajemen Teori Dan Terapan* 2 (2): 128-41. <https://e-journal.unair.ac.id/JMTT/article/view/2380>.
- Locke, Ann, Jane Ginsborg, and Ian Peers. 2002. "Development and Disadvantage: Implications for the Early Years and beyond" 37 (1): 3-15. doi:10.1080/1368282011008991.
- Luthans, Fred. 2009. *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepu. Yogyakarta: Andi.
- Mangkunegara, A.P. 2011. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Penerbit Refika Aditama.
- Mangkunegara, AA Anwar Perabu. 2010. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.
- Mas'Ud, Fuad. 2004. *Survey Diagnosis Organisasional Konsep & Aplikasi*. 4th ed. Semarang: Badan Penerbi Univ Diponogoro.
- Mathis, Robert L, and John H Jackson. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mehboob, Farhan, and a Bhutto Niaz. 2012. "Job Satisfaction As A Predictor Of Organizational Citizenship Behavior A Study Of Faculty Members At Business Institutes." *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business.(Online)* 3 (9): 1447-55.
- Mohammad, Jehad, Farzana Quoquab Habib, and Mohmad Adnan Alias. 2011. "Job Satisfaction And Organisation Citizenship Behavior : An Empirical Study At Higher Learning Institutions." *Asian Academy of Management Journal* 16 (2): 149-65.
- Mujiati, Ni Wayan. 2015. "Factor Forming Organizational Citizenship Behavior (OCB) Of Employee In An Organization." *Jurnal Ilmiah Forum Manajemen* 13 (2): 34-39.
- Novelia, Mery, Bambang Swasto, and Ika Ruhana. 2016. "Pengaruh Komitmen Dan Organizational Citizenship Behavior ( OCB ) Terhadap Kinerja ( Studi Pada Tenaga Keperawatan Rumah Sakit Umum Daerah Dr . Soegiri Lamongan )." *Jurnal*

- Administrasi Bisnis* 38 (2): 71-78.
- Oguz, E. 2010. "The Relationship Between The Leadership Styles Of The School Administrators and The Organization Citizenship Behavior Of Teacher." *Procedia Social and Behavior Sciences* 9: 188-93.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. 2006. "Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, And Consequences." USA.
- Organ, DW. 1988. *Organizational Citizenship Behavior The Good Soldier Syndrome*. Lexington: Lexington Book.
- Podsakoff, P M, M Ahearne, and S B MacKenzie. 1997. "Organizational Citizenship Behavior and the Quantity and Quality of Work Group Performance." *The Journal of Applied Psychology* 82 (2): 262-70. doi:10.1037/0021-9010.82.2.262.
- Pradhiptya, Anja Raksa. 2013. "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Dengan Mediasi Komitmen Organisasional." *Jurnal Ilmu Manajemen* 1 (1): 342-52.
- Putrana, Yoga, Azis Fathoni, and Moh Mukeri Warso. 2016. "Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Pt . Gelora Persada Mediatama Semarang." *Journal of Management* 2 (2).
- Ratnaningtyas, Muluk. 2019. "Data Notaris Per Kabupaten/Kota Provinsi Bali." <https://bali-provinsi.infoinfo.co.id/cari/notaris>, Diunduh 2 Mei 2019.
- Rini, Dyah Puspita, Rusdarti, and Suparjo. 2013. "Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)." *Jurnal Ilmiah Dinamika Ekonomi Dan Bisnis* 1 (1): 69-88.
- Rivai, V, and E.J Sagala. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Press.
- Robbins, Stephen, and Timothy Judge. 2009. *Organization Behavior*. New Jersey: Pearson Education Inc.
- Robbins, Stephen P. 2008. *Organizational Behavior*. Ten Editio. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Sabil, Ananda Husein. 2019. "Metode Kuantitatif Untuk Penelitian Manajemen (Disampaikan Pada Workshop Analisis Kuantitatif; Konsep Dasar Dan Implementasi Dalam Riset)." Denpasar.
- Sena, Tety Fadhila. 2011. "Variabel Antiseden Organizational Citizenship Behavior (OCB)." *Jurnal Dinamika Manajemen* 2 (1): 17-25. doi:10.1017/CBO9781107415324.004.
- Setiawan, Wisnu. 2014. "Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2014." *Kementerian Sekretariat Negara RI, Asisten Deputi Perundang-Undangan, Bidang Politik Dan Kesejahteraan Rakyat*.
- Sijabat, Jadongan. 2011. "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dan Keinginan Untuk Pindah." *Visi* 19 (3): 592-608.
- Soeghandi, Vannecia Marchelle, Eddy M Sutanto, and Roy Setiawan. 2013. "Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior." *Agora* 1 (1): 808-19.
- Sopiah. 2008. *Prilaku Organisasional*. Edited by Sigit Suyantoro. 1sted. Yogyakarta: PT Andi.
- Spector, P.E. 2006. *Industrial And Organization Psychologi*. New York: United State Of America, John Wiley & Sons, INC.
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D)*.

- 2nded. Bandung: Alfabeta. website:www.cvalfabeta.com.
- Suliyanto. 2011. *Ekonometrika Terapan Teori & Apalikasi Dengan SPSS*. Edited by Fl. Sigit Suyantoro. Ed.I. Yogyakarta: CV.ANDI OFFSET.
- Ticoalu, Linda Kartini. 2014. "Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dan Komitmen Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan." *Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis Dan Akuntansi* 1 (4): 782-90.
- Yuliani, Indah, and Katim. 2017. "Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior." *Jurnal Riset Manajemen & Bisnis (JRMB)* 2 (3): 401-8.