

## ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior*, mengetahui pengaruh *job engagement* dalam memediasi hubungan antara *perceived organizational support* dengan *organizational citizenship behavior* dan mengetahui pengaruh *job satisfaction* dalam memediasi hubungan antara *perceived organizational support* dengan *organizational citizenship behavior* pada PNS Pusat Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Dalam Negeri Regional Yogyakarta. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil pada Pusat pendidikan dan pelatihan Kementerian Dalam Negeri Regional Yogyakarta sebanyak 112 pegawai. Sedangkan sampel penelitian diambil seluruh pegawai dengan metode sensus sehingga total sampel penelitian sebanyak 112 pegawai. Model analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis Deskriptif, dan *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan program AMOS.21.

Hasil penelitian menemukan bahwa 1) *Percieve organizational support* berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, 2) Terdapat pengaruh tidak langsung *Percieve organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior* melalui *job engagement* pegawai, 3) Terdapat pengaruh tidak langsung *Percieve organizational support* terhadap *Organizational citizenship behavior* melalui *job satisfaction* pegawai dan Pengaruh tidak langsung *Percieve organizational support* terhadap *Organizational citizenship behavior* melalui *Job Engagement* dan *job satisfaction* lebih efektif dibandingkan pengaruh langsung *Percieve organizational support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Kata Kunci : Pusat Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Dalam Negeri Regional Yogyakarta *perceived organizational support*, *job satisfaction*, *job engagement*, *Organizational citizenship behavior*

## PENDAHULUAN

Pusat Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Dalam Negeri Regional Yogyakarta merupakan salah satu Lembaga yang di beri kewenangan untuk menyelenggarakan diklat bagi Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Kementerian Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah. Pusat Pendidikan dan Pelatihan Kemendagri Regional Yogyakarta terus berupaya meningkatkan kinerjanya dan berusaha memposisikan diri sebagai garda terdepan dalam peningkatan kompetensi dan profesionalitas Aparatur Kementerian Dalam Negeri dan Pemerintahan Daerah seperti tercermin dalam visi dan misi Pusat Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Dalam Negeri Regional Yogyakarta.

Fenomena pada PNS Pusat Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Dalam Negeri Regional Yogyakarta adalah masih adanya perilaku PNS yang melaksanakan tugas-tugas kantor hanya berdasarkan tugas dan kewajiban yang termuat dalam uraian jabatan. Sementara masih banyak jenis pekerjaan yang sebenarnya dapat dikerjakan, yang tidak tertuang dalam uraian jabatan. Selain itu pegawai hanya fokus pada laporan Sasaran Kerja Pegawai (SKP) sehingga banyak pegawai yang fokus untuk menyiapkan realisasi SKP nya agar dinilai baik oleh atasannya. Sementara Perilaku kerja tidak terlalu dikhawatirkan oleh pimpinan, padahal perilaku

kerja merupakan salah satu bagian dari penilaian PNS, yaitu penilaian tentang Orientasi Pelayanan, Integritas, Komitmen, Disiplin, Kerjasama dan Kepemimpinan. Pegawai hanya bekerja sesuai dengan uraian jabatan, tidak ada inisiatif sendiri untuk bekerja, kebanyakan pegawai harus mendapat teguran atau tekanan dari atasan baru mereka bekerja dengan lebih baik. Fenomena lain, ketika rekan kerja yang mengalami penumpukan tugas, pegawai merasa tidak ingin membantu karena masing-masing sudah memiliki tanggung jawab sendiri. Selain itu tidak adanya imbalan juga menjadi dasar dari sikap pegawai yang tidak memiliki keinginan untuk membantu pekerjaan rekan kerjanya.

Berbagai pendapat yang mengemukakan tentang pentingnya perilaku pegawai yang mau bekerja melebihi deskripsi jabatan antara lain seperti yang dikemukakan oleh Podsakoff (Organ, Podsakoff, MacKenzie 2006) menyatakan bahwa seseorang yang memiliki *organizational citizenship behavior* tinggi akan berperilaku seperti membantu rekan kerja, sukarela melakukan kegiatan ekstra di tempat kerja, menghindari konflik dengan rekan kerja, melindungi sarana dan prasarana organisasi, menghargai peraturan yang berlaku di organisasi, toleransi pada situasi yang kurang ideal/menyenangkan di tempat kerja, memberi saran-saran atau ide-ide yang membangun di tempat kerja, serta tidak membuang-buang waktu di tempat kerja.

Ketika seseorang memiliki *organizational citizenship behavior* tinggi akan bersikap patuh, menghormati orang lain, dan mampu bekerja lebih baik tanpa harus diawasi oleh pimpinan. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi (Sudarmanto, 2009:3). Organisasi yang memiliki sumber daya manusia (pegawai) yang berprestasi dalam pekerjaannya dan mampu memberikan kontribusi yang banyak bagi kemajuan organisasi tersebut kemudian diikat dan diberdayakan sebaik mungkin oleh organisasi. Pegawai tersebut mampu bertahan pada jangka waktu yang lama untuk bekerja pada organisasi, jika pegawai tersebut memiliki rasa senang nyaman, dan aman dalam bekerja. Munculnya *organizational citizenship behavior* memberikan dampak positif tidak hanya bagi pegawai itu sendiri tetapi juga memberikan kontribusi pada organisasi lebih daripada apa yang dituntut secara formal oleh organisasi tersebut. Organisasi yang sukses memiliki pegawai yang melampaui tanggung jawab pada pekerjaan formal dan bebas memberikan waktu dan energi mereka untuk berhasil dalam pekerjaan yang ditugaskan.

Menurut Rich *et al* (2010), menyatakan bahwa *organizational citizenship behavior* dipengaruhi oleh *perceived organizational support* dengan *job engagement* dan *job satisfaction* sebagai mediasi. Eisenberger *et al* (1986) dalam hal ini mendefinisikan *perceived organizational support* sebagai keyakinan global pegawai mengenai sejauhmana organisasi peduli terhadap kesejahteraan mereka dan menghargai kontribusi mereka. Keyakinan global yang dimaksud adalah terdapatnya konsistensi dari para pegawai mengenai berbagai penilaian dari organisasi yang mungkin diberikan kepada mereka dan berbagai tindakan yang dapat dilakukan organisasi baik menguntungkan maupun merugikan bagi mereka.

Teori *perceived organizational support* menyatakan bahwa untuk memenuhi kebutuhan sosioemosional dan menilai keuntungan dari peningkatan usaha dalam bekerja, pegawai membentuk persepsi umum mengenai sejauhmana organisasi menghargai kontribusinya dan peduli terhadap kesejahtraannya (persepsi dukungan organisasi). Kepedulian pegawai terhadap organisasi dan pencapaian tujuan organisasi tersebut dapat ditunjukkan dengan menampilkan sikap positif dan perilaku kerja yang sesuai dengan apa yang diharapkan oleh organisasi. Pengaruh dukungan organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* akan semakin efektif jika pegawai memiliki keterikatan kerja yang tinggi. Keterikatan kerja merupakan salah

satu faktor penting bagi organisasi. Pegawai yang merasa bahwa dirinya mempunyai keterikatan yang tinggi dengan pekerjaannya akan meningkatkan kinerjanya dan memberi kontribusi yang lebih bagi organisasi (Vogelgesang, Leroy, dan Avolio, 2013). Keterikatan kerja yang tinggi juga dapat membawa dampak positif bagi psikologi pegawai, mereka akan mempunyai sikap yang bersemangat dan sangat antusias dengan pekerjaannya, sehingga pada saat bekerja mereka merasa waktu berjalan dengan sangat cepat (May et al., 2004).

Secara garis besar, Schaufeli (2002) mengatakan bahwa keterikatan kerja yang tinggi merupakan motivasi positif bagi pegawai yang mempunyai tiga karakteristik utama yaitu kekuatan (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan penyerapan (*absorption*). Sifat-sifat yang membawa pegawai menjadi lebih positif inilah yang menyebabkan keterikatan pegawai yang tinggi terhadap pekerjaannya merupakan aset penting bagi organisasi (Caesens dan Stinglhamber, 2014)

Pengaruh *perceived organizational support* akan efektif dalam meningkatkan *organizational citizenship behavior*, jika *job satisfaction* dapat dicapai. Dalam hal ini *job satisfaction* akan memediasi hubungan *perceived organizational support* dan *organizational citizenship behavior*. Ketika pegawai merasakan kepuasan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, maka pegawai tersebut akan bekerja secara maksimal untuk menyelesaikan pekerjaannya, bahkan melakukan beberapa hal yang mungkin diluar tugasnya. Ketika seseorang mempunyai *organizational citizenship behavior* yang tinggi terhadap organisasinya, maka orang tersebut akan melakukan apapun untuk memajukan organisasi karena keyakinannya terhadap organisasinya (Luthans, 2006).

Peran *job satisfaction* sebagai mediasi hubungan antara *perceived organizational support* dengan *organizational citizenship behavior* dijelaskan oleh Rhoades dan Eisenberger (2002) yang mengemukakan bahwa adanya *perceived organizational support* yang tinggi akan berpengaruh terhadap pegawai (meningkatnya kepuasan kerja, suasana hati yang positif, dan mengurangi ketegangan psikologis), yang kemudian dapat berpengaruh terhadap organisasi (meningkatnya komitmen afektif dan kinerja, serta menurunnya keluar-masuk pegawai).

*Perceived organizational support* akan membuat pegawai mempunyai sikap mental dan pikiran yang positif karena puas terhadap pekerjaannya (Judge et al., 2001). Pegawai dengan *perceived organizational support* yang besar serta memiliki *job engagement* yang tinggi, akan lebih puas sehingga akan mudah untuk memiliki *organizational citizenship behavior* yang baik, termasuk untuk pada pegawai Pusdiklat Kemendagri Regional Yogyakarta.

Perilaku ekstra peran pegawai Pusat Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Dalam Negeri Regional Yogyakarta yaitu hanya sebagian kecil pegawai yang memperlihatkan perilaku *organizational citizenship behavior* seperti : pegawai bersedia mengerjakan tugas rekan kerja yang tidak masuk atau sakit, mau membantu pekerjaan rekan kerja yang *over load*, bersedia menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktu yang ditetapkan, datang ke kantor lebih awal, bersedia mengerjakan pekerjaan tambahan yang tidak tertuang kedalam tupoksinya tanpa mengharapkan imbalan lebih. Sehingga bisa di katakana bahwa *organizational citizenship Behavior* Pegawai Negeri Sipil Pusat Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Dalam Negeri Regional Yogyakarta belum optimal.

Berdasarkan uraian di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior*, mengetahui pengaruh *job engagement* dalam memediasi hubungan antara *perceived organizational support* dengan *organizational citizenship behavior* dan mengetahui pengaruh *job satisfaction* dalam memediasi hubungan antara *perceived organizational support* dengan *organizational citizenship*

*behavior* pada PNS Pusat Pendidikan dan Palatihan Kementerian Dalam Negeri Regional Yogyakarta

## **LANDASAN TEORI**

### **Konsep *Organizational Citizenship Behavior***

*Organizational citizenship behavior* merupakan kontribusi individu yang dalam melebihi tuntutan peran dan di-reward oleh perolehan kinerja. *Organizational citizenship behavior* melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi *volunteer* untuk tugas-tugas extra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja. Menurut Allison et al (2001) mendefinisikan *Organizational citizenship behavior* perilaku di atas dan di luar dari kegiatan yang telah ditentukan oleh organisasi, seperti kebijaksanaan di lapangan, tidak secara langsung atau eksplisit akan dihargai secara resmi oleh perusahaan tetapi menjadi penting dalam meningkatkan efektifitas dan kesuksean sebuah organisasi. OCB dibangun terdiri dari lima dimensi utama: *altruisme, civic virtue, conscientiousness, Courtesy, dan Sportsmanship*.

Organ (1988) mendefinisikan *Organizational citizenship behavior* sebagai perilaku individu yang bebas tidak berkaitan langsung atau eksplisit dengan system reward dan bisa meningkatkan fungsi efektif organisasi. Istilah *Organizational citizenship behavior* pertama kali di ajukan oleh Organ (1988), dan dikemukakan dalam 5 dimensi yang mempengaruhi (Allison, dkk, 2001) sebagai berikut:

- 1) *Altruism*  
Perilaku membantu pegawai lain tanpa ada paksaan pada tugas-tugas yang berkaitan erat dengan operasi-operasi organisasional.
- 2) *Civic Virtue*  
Menunjukkan partisipasi sukarela dan dukungan terhadap fungsi-fungsi organisasi baik secara professional maupun social alamiah.
- 3) *Conscientiousness*  
Berisi tentang kinerja dari prasyarat peran yang melebihi standart minimum.
- 4) *Courtesy* ( kebaikan )  
Perilaku meringankan problem-problem yang berkaitan dengan pekerjaan yang dihadapi orang lain.
- 5) *Sportsmanship* ( sikap sportif )  
Berisi tentang pantangan-pantangan membuat isu yang merusak.

### ***Perceived Organizational Support***

*Perceive organizational support* yaitu kemampuan untuk menunjukkan dan mempekerjakan diri tanpa konsekuensi negatif dimana hubungan interpersonal yang mendukung dan saling percaya serta manajemen yang mendukung akan meningkatkan keamanan secara psikologis. Karyawan akan merasa aman di lingkungan kerja yang ditandai dengan keterbukaan dan dukungan organisasi. Lingkungan yang mendukung memungkinkan anggota untuk bereksperimen dan mencoba hal-hal baru dan bahkan gagal tanpa takut konsekuensi (Saks, 2006). Dengan demikian hukuman organisasi adalah bagaimana perusahaan ataupun organisasi menghargai kontribusi karyawan terhadap kemajuan perusahaan (*valuation of employee contribution*) ataupun organisasi dan perhatian perusahaan terhadap kehidupan mereka (*care about employees well-being*).

*Perceive organizational support* diartikan sebagai keyakinan seseorang bahwa organisasi atau organisasi tempat ia bekerja menghargai kontribusinya dan peduli kesejahteraannya (Rhoades et al., 2001). Hal ini dapat ditunjukkan dari keadilan yang diberikan organisasi kepada pegawainya dalam memberikan gaji maupun hal yang lainnya. Pendapat lain mengenai *perceive organizational support* dikemukakan oleh O'Driscoll dan Randall (1999) yang menyatakan bahwa organisasi atau organisasi yang mendukung adalah organisasi yang merasa bangga terhadap pekerjaan yang telah dilakukan oleh pegawainya, kemudian memberikan kompensasi secara adil dan mengikuti kebutuhan pekerjaannya. Hal inilah yang menyebabkan *perceive organizational support* menjadi sebuah hubungan timbal balik antara pegawai dengan organisasi, di mana pegawai memberi kontribusi dan organisasi bersikap adil kepada pegawai.

Menurut Khan (1990) Rasa aman secara psikologis melibatkan rasa mampu untuk menunjukkan dan melibatkan diri pada pekerjaan tanpa konsekuensi negatif. Salah satu aspek penting rasa aman berasal dari perhatian dan dukungan yang ditunjukkan oleh organisasi. Rhoades et al., (2001) Lebih spesifik, *perceived organizational support* menciptakan tanggung jawab bagi karyawan untuk peduli terhadap kesejahteraan organisasi dan membantu organisasi mencapai tujuannya. Penelitian yang dilakukan oleh Karavardar (2014) menemukan hubungan antara *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior*. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dinyatakan bahwa diduga terdapat hubungan antara *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai Pusat Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Dalam Negeri Regional Yogyakarta. Dengan demikian hipotesis yang di ajukan adalah :

H<sub>1</sub> : *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

### **Job Engagement**

*Job engagement* merupakan sebuah konsep yang dipopulerkan oleh Kahn (1990), ia menyatakan bahwa keterikatan tersebut mengacu pada kondisi ketika karyawan sebagai individu mengekspresikan diri secara fisik, kognitif, maupun emosional dalam peran masing-masing. *Job engagement* didefinisikan sebagai keterlibatan karyawan terhadap pekerjaan yang terdiri dari minat, antusiasme, dan investasi karyawan dalam melakukan pekerjaannya (Neff, 2007). Lebih lanjut, keterikatan kerja dikaitkan dengan perilaku positif dari karyawan yang memberikan kontribusi positif bagi perusahaan. Nelson dan Simmons (2003) mendefinisikan *job engagement* sebagai perasaan emosi positif karyawan terhadap pekerjaan mereka, menjadikan pekerjaan mereka sebagai pembentuk pribadi yang lebih bermakna, dan memiliki harapan tentang masa depan mereka dalam perusahaan. *Job engagement* menggambarkan mengenai sejauh mana karyawan merasa terlibat dengan perusahaan, berkomitmen, antusias, dan merasa bersemangat terhadap pekerjaan yang mereka lakukan (Macey dan Schneider, 2008).

Sedangkan, Bakker dan Leiter (2010) mengartikan *Job engagement* sebagai keadaan psikologis yang positif atau kepuasan yang berhubungan dengan pekerjaan yang ditandai dengan tingkat energi yang tinggi dan identifikasi yang kuat terhadap pekerjaannya. Keterikatan (*engagement*) terlibat dengan aktivitas pemenuhan secara pribadi yang dikarakteristikan melalui *energy*, *involvement*, dan *professional efficacy* yang merupakan lawan dari *burnout* (Bakker dan Demerouti, 2007).

Berbeda dengan hal tersebut, Schaufeli (2002) mengemukakan bahwa *job engagement* merupakan suatu motivasi positif dalam memandang pekerjaan yang dikarakteristikan melalui

*vigor* (kekuatan), *dedication* (dedikasi), dan *absorption* (penyerapan). Schaufeli (2002) menyebutkan bahwa keterikatan kerja mempunyai tiga dimensi yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

**a. Vigor (Kekuatan)**

Kekuatan ini mengacu pada energi yang tinggi dan kondisi mental yang sehat pada saat bekerja serta adanya keinginan untuk memberikan usaha secara maksimal pada situasi yang disertai dengan adanya ketekunan. Hal ini mencerminkan adanya kesiapan untuk mengabdikan diri dalam pekerjaannya. Kekuatan dalam hal ini menunjukkan adanya usaha untuk terus bekerja secara bersemangat dan terus berusaha dalam menghadapi kesulitan ataupun kegagalan dalam pekerjaannya.

**b. Dedication (Dedikasi)**

Dedikasi didefinisikan sebagai suatu perasaan merasa terikat secara kuat dengan suatu pekerjaan. Hal ini didukung dengan perasaan merasa bermakna, antusias, terinspirasi, bangga, dan tertantang.

**c. Absorption (Penyerapan)**

Penyerapan ini dikarakteristikan dengan ketertarikan karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Karyawan yang tertarik dengan pekerjaannya akan bekerja dengan rasa senang, sehingga merasa waktu berjalan dengan cepat walaupun menghadapi kesulitan dalam pekerjaannya. Sikap ini ditandai dengan karyawan yang benar-benar tenggelam dalam pekerjaannya dan sulit melepaskan diri dari pekerjaan yang sedang ia lakukan.

Menurut Vogelgesang, dkk (2013) pegawai yang merasa bahwa dirinya mempunyai keterikatan yang tinggi dengan pekerjaannya akan meningkatkan kinerjanya dan memberi kontribusi yang lebih bagi organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Saks (2006) menunjukkan bahwa keterikatan kerja mempunyai peran mediasi dalam hubungan dukungan organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dinyatakan bahwa diduga *job engagement* memediasi hubungan antara *perceive organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai Pusat Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Dalam Negeri Regional Yogyakarta. Dengan demikian hipotesis yang di ajukan adalah :

$H_2$  : *Job Engegement* memediasi pengaruh antara *Percieve Organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* .

### **Job Satisfaction**

*Job satisfaction* atau dalam arti yang lebih khusus kepuasan pegawai dalam bekerja merupakan suatu pengertian yang sulit didefinisikan kendati dengan istilah paling sederhana sekalipun. Menurut Fraser (1985) bahwa bagi pegawai sendiri kepuasan kerja muncul apabila keuntungan yang dirasakan dari pekerjaannya melampaui biaya marjinal yang dikeluarkan, yang oleh pegawai tersebut dianggap cukup memadai.

Menurut Handayani dan Suhartini (2005) kepuasan karyawan merupakan evaluasi purna kerja atau hasil evaluasi setelah membandingkan apa yang dicapai dalam pekerjaan dengan harapannya. Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan karyawan adalah hasil (outcome) yang dirasakan atas hasil pekerjaannya, sama atau melebihi harapan yang diinginkan. Kepuasan karyawan pada dasarnya sangat individualistis dan merupakan hal yang sangat tergantung pada pribadi masing-masing karyawan. Namun demikian terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan karyawan seperti, Faktor sosial yang didalamnya mencakup beberapa komponen seperti, interaksi sosial antar sesama karyawan, antara karyawan dengan

atasan dan antara karyawan dengan karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya. Faktor fisik seperti kondisi fisik lingkungan kerja, dan kondisi fisik karyawan. Faktor finansial yang merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan.

Definisi lain menurut Davis dan Newstrom (2000) bahwa kepuasan kerja adalah kumpulan perasaan baik dan tidak baik yang dilakukan pegawai dalam memandang pekerjaan mereka, atau dengan kata lain kepuasan kerja adalah perasaan relatif senang atau tidak senang dari individu terhadap pekerjaannya. Jadi *Job Satisfaction* pegawai merupakan hasil persepsi pegawai terhadap bagaimana pekerjaan mereka dapat memberikan sesuatu yang dianggap penting. Hal ini berarti kepuasan kerja akan tercapai apabila pegawai merasa bahwa apa yang didapat dalam bekerja sudah memenuhi dengan apa yang dianggap penting.

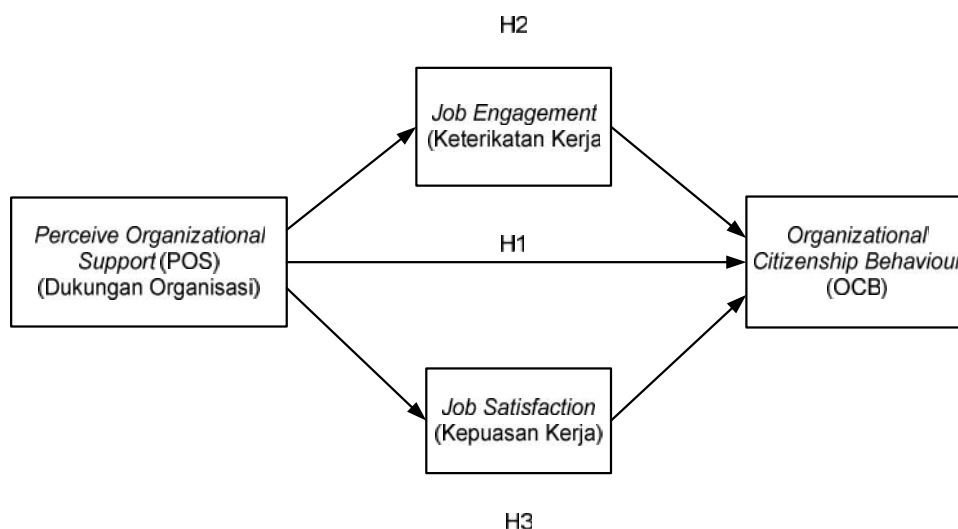
Definisi *Job Satisfaction* menurut Handoko (2008) bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para pegawai memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Menurut Tiffin dalam As'ad (2008) mendefinisikan kepuasan kerja adalah sikap pegawai terhadap pekerjaan, situasi kerja, kerjasama diantara pimpinan dan sesama pegawai. Dan pendapat Blum dalam As'ad (2008) mendefinisikan kepuasan kerja adalah suatu sikap yang umum sebagai hasil dari berbagai sifat khusus individu terhadap variabel kerja, karakteristik individu dan hubungan sosial individu di luar pekerjaan itu sendiri.

Menurut Rhoades dan Eisenberger (2002) mengemukakan bahwa adanya dukungan organisasi yang tinggi akan berpengaruh terhadap pegawai (meningkatkan kepuasan kerja, suasana hati yang positif, dan mengurangi ketegangan psikologis), yang kemudian dapat berpengaruh terhadap organisasi (meningkatkan komitmen afektif dan kinerja, serta menurunnya keluar-masuk pegawai). Hasil penelitian dari Rich *et al* (2010) menemukan bahwa *Job Satisfaction* memediasi hubungan antara *perceive organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior*. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dinyatakan bahwa diduga *job satisfaction* memediasi hubungan antara *perceive organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai Pusat Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Dalam Negeri Regional Yogyakarta. Dengan demikian hipotesis yang di ajukan adalah :

H<sub>3</sub> : *Job satisfaction* memediasi pengaruh antara *Perceived Organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

### **Kerangka Penelitian**

Berdasarkan telaah penelitian sebelumnya dan landasan teori maka kerangka penelitian ini adalah sebagai berikut :



**Gambar 1. Kerangka Penelitian**

## METODE PENELITIAN

### Populasi dan Sampel

Penelitian ini menggunakan metode sensus, yaitu mengambil seluruh anggota populasi menjadi sampel. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil pada Pusat pendidikan dan pelatihan Kementerian Dalam Negeri Regional Yogyakarta sebanyak 112 pegawai, sehingga jumlah sampel penelitian berjumlah 112 pegawai.

### Data dan Sumber Data

Data dalam penelitian ini menggunakan data primer. Data Primer merupakan informasi yang dikumpulkan peneliti langsung dari sumbernya. Data Primer pada penelitian ini diperoleh dengan cara membuat dan menyebarkan kuesioner kepada responden.

### Variabel Penelitian

Variabel penelitian ini terdiri dari variabel independen, variabel dependen dan variabel mediasi. Variabel *independent* / variabel bebas dalam penelitian ini adalah *Perceive Organizational Support* yang diukur dan indikator diukur menggunakan 8 item pertanyaan yang diadopsi dari penelitian Saks (2006). Variabel mediasi yaitu variabel penela / antara yang terletak diantara variabel independen dan dependen, sehingga variabel independen tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel dependen. (Sugiyono, 2010). Variabel mediasi dalam penelitian ini adalah *Job Engagement* dan *Job Satisfaction*. *Job engagement* didefinisikan sebagai suatu motivasi positif dalam memandang pekerjaan yang dikarakteristikan melalui *vigor* (kekuatan), *dedication* (dedikasi), dan *absorption* (penyerapan) (Schaufeli, 2002). *Job engagement* diukur menggunakan skala UWES (*Utrecht Work Engagement Scale*) 3 indikator yaitu kekuatan, dedikasi dan penyerapan dengan jumlah pertanyaan sebanyak 17 item yang diadopsi dari penelitian Schaufeli (2002). Sedangkan kepuasan karyawan merupakan evaluasi purna kerja atau hasil evaluasi setelah membandingkan apa yang dicapai dalam pekerjaan dengan harapannya. Kueisioner *Job satisfaction* dikembangkan oleh Handayani dan Suhartini (2005) dengan 4 indikator yaitu psikologis, sosial, phisik dan finansial dengan 20 item pertanyaan.



### Teknik Analisis Data

Sebelum dilakukan analisis data terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh butir pertanyaan dapat dinyatakan valid, dan hasil reliabilitas menemukan seluruh variabel dapat dinyatakan reliabel. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis Structural Equation Model dengan program AMOS.

### Hasil Analisis dan Pembahasan

#### Hasil Pengujian Instrumen Penelitian

Sebelum dilakukan pengujian statistik, terlebih dahulu dilakukan uji trayout, yang bertujuan untuk melakukan testing terhadap instrumen penelitian ini apakah valid atau tidak. Trayout dilakukan terhadap 30 responden sebagai data uji coba. Uji validitas menggunakan metode Analisis *korelasi product moment*, Jika koefisien korelasi dari indikator > r tabel indikator tersebut valid (Ghozali,2012). Hasil Uji validitas dapat ditunjukkan pada tabel berikut :

**Tabel 1. Hasil Uji Validitas**

<i>Percieve Organizational Support (POS)</i>				<i>Job Satisfaction (JS)</i>			
Item	Koef. Korelasi	r Tabel	Keterangan	Item	Koef. Korelasi	r Tabel	Keterangan
POS1	0.760	0.361	Valid	KK1	0.760	0.361	Valid
POS2	0.854	0.361	Valid	KK2	0.854	0.361	Valid
POS3	0.841	0.361	Valid	KK3	0.841	0.361	Valid
POS4	0.726	0.361	Valid	KK4	0.726	0.361	Valid
POS5	0.780	0.361	Valid	KK5	0.780	0.361	Valid
POS6	0.854	0.361	Valid	KK6	0.854	0.361	Valid
POS7	0.698	0.361	Valid	KK7	0.698	0.361	Valid
POS8	0.697	0.361	Valid	KK8	0.697	0.361	Valid
<i>Job Engagement (JE)</i>				KK9	0.544	0.361	Valid
Item	Koef. Korelasi	r Tabel	Keterangan	KK10	0.496	0.361	Valid
JE1	0.544	0.361	Valid	KK11	0.476	0.361	Valid
JE2	0.496	0.361	Valid	KK12	0.641	0.361	Valid
JE3	0.476	0.361	Valid	KK13	0.699	0.361	Valid
JE4	0.641	0.361	Valid	KK14	0.743	0.361	Valid
JE5	0.699	0.361	Valid	KK15	0.754	0.361	Valid
JE6	0.743	0.361	Valid	KK16	0.634	0.361	Valid
JE7	0.754	0.361	Valid	KK17	0.661	0.361	Valid
JE8	0.634	0.361	Valid	KK18	0.729	0.361	Valid
JE9	0.661	0.361	Valid	KK19	0.622	0.361	Valid
JE10	0.729	0.361	Valid	KK20	0.765	0.361	Valid
JE11	0.622	0.361	Valid	KK21	0.375	0.361	Valid
JE12	0.765	0.361	Valid	<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>			
JE13	0.375	0.361	Valid	Item	Koef. Korelasi	r Tabel	Keterangan
JE14	0.617	0.361	Valid	OCB1	0.617	0.361	Valid
JE15	0.530	0.361	Valid	OCB2	0.530	0.361	Valid
JE16	0.457	0.361	Valid	OCB3	0.457	0.361	Valid
JE17	0.605	0.361	Valid	OCB4	0.605	0.361	Valid

				OCB5	0.689	0.361	Valid
				OCB6	0.816	0.361	Valid
				OCB7	0.743	0.361	Valid
				OCB8	0.700	0.361	Valid
				OCB9	0.689	0.361	Valid
				OCB10	0.694	0.361	Valid

Sumber ; Data primer diolah, 2016

Dari hasil perhitungan menunjukkan bahwa seluruh butir pertanyaan memiliki  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan dalam kuesioner dinyatakan valid

Sedangkan untuk pengujian reliabilitas menggunakan rumus Alpha Cronbach. Hasil uji reliabilitas pertanyaan tentang variabel persepsi dukungan organisasi, *Job Engagement*, kepuasan kerja dan *Organizational Citizenship Behavior*, dapat diringkas sebagaimana yang tersaji dalam Tabel 2 berikut ini.

**Tabel 2. Hasil pengujian reliabilitas**

Variabel	Koef. Alpha Cronbach	Nilai Kritis	Keterangan
<i>Pervieve Organizational Support</i>	0,904	0,6	Reliabilitas Baik
<i>Job Engagement</i>	0,888	0,6	Reliabilitas Baik
<i>Job Satisfaction</i>	0,949	0,6	Reliabilitas Baik
<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,920	0,6	Reliabilitas Baik

Sumber : Data primer diolah, 2016

Berdasarkan ringkasan hasil uji reliabilitas seperti yang terangkum dalam Tabel 2, dapat diketahui bahwa nilai koefisien Cronbach Alpha untuk keempat variabel *Pervieve Organizational Support*, *Job Engagement*, *Job Satisfaction* dan *Organizational Citizenship Behavior* lebih besar dari 0,6. Dengan mengacu pada teori diatas maka semua butir pertanyaan dalam variabel penelitian adalah handal. Sehingga butir-butir pertanyaan dalam variabel penelitian dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya

### **Analisis Deskriptif**

Setelah dilakukan trayout / uji coba kuesioner, menunjukkan bahwa kuesioner ini telah dinyatakan valid dan reliabel, sehingga langsung selanjutnya melakukan penyebaran kuesioer. Kuesioner ini disebarkan kepada PNS Pusdiklat Kemendagri Regiona Yogyakarta yang berjumlah 112 PNS. Kuesioner yang disebarkan kepada responden semua kembali dan semua kuesiner yang kembali dapat atau layak dianalisis. Dengan demikian tingkat pengembalian kuesioner ini adalah 100%. Hasil pengembalian kuesioner dapat ditunjukkan pada Tabel berikut:

**Tabel 2. Tingkat Pengembalian Kuesioner**

No	Keterangan	Jumlah	Persentase
1	Jumlah kuesioner yang disebar	112	100%
2	Jumlah kuesioner yang tidak kembali	0	0%
3	Jumlah kuesioner yang kembali	112	100%

Sumber : Data primer diolah, 2016

Dari 112 jawaban kuesioner yang diisi oleh PNS Pusdiklat Kemendagri Regiona Yogyakarta, dapat dijelaskan profil responden seperti tampak pada Tabel 3.

**Tabel 3. Profil Responden**

Karakteristik	Profil	Jumlah PNS	Persentase
Jenis Kelamin	Laki – laki	66	58.90%
	Perempuan	46	41.10%
	Total	112	100.00%
Usia	21 - 30 tahun	6	5.40%
	31 - 40 tahun	20	17.90%
	41 - 50 tahun	54	48.20%
	51 - 61 tahun	32	28.60%
	Total	112	100.00%
Pendidikan	SMA	22	19.60%
	Diploma/ sederajat	6	5.40%
	Sarjana	64	57.10%
	Pasca sarjana	20	17.90%
	Total	112	100.00%
Masa Kerja	2 - 5 tahun	3	2.70%
	5 - 10 tahun	21	18.80%
	11 - 15 tahun	15	13.40%
	16 - 25 tahun	73	65.20%
	Total	112	100.00%

Sumber : Data primer diolah, 2016

Berdasarkan profil responden menunjukkan bahwa mayoritas pegawai PNS Pusdiklat Kemendagri Regiona Yogyakarta mayoritas adalah laki-laki yaitu sebesar 58,9%, berusia antara 41 – 50 tahun sebesar 48,2%, berpendidikan terakhir Sarjana (S1) sebesar 57,1% dan memiliki masa kerja antara 16 – 25 tahun yaitu sebesar 65,2%.

Hasil analisis deskriptif terhadap variabel penelitian adalah sebagai berikut :

**Tabel 3. Hasil analisis deskriptif**

Penilaian	<i>percieve organizational support</i>		<i>Job Engagement</i>		<i>Jos Satisfaction</i>		<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Sangat Tidak Setuju	1	0.9%	0	0.0%	1	0.9%	0	0.0%
Tidak Setuju	13	11.6%	12	10.7%	10	8.9%	6	5.4%
Netral	41	36.6%	30	26.8%	25	22.3%	23	20.5%
Setuju	46	41.1%	56	50.0%	59	52.7%	63	56.3%
Sangat Setuju	11	9.8%	14	12.5%	17	15.2%	20	17.9%
Jumlah	112	100.0%	112	100.0%	112	100.0%	112	100.0%
Mean	3,48		3,62		3,74		3,87	

Sumber : Data primer diolah, 2016

Berdasarkan hasil analisis deskriptif seperti pada Tabel 3 menunjukkan bahwa rata-rata penilaian responden terhadap variabel penelitian paling tinggi terjadi pada variabel *Organizational Citizenship Behavior* yaitu sebesar 3,87 (setuju). Urutan selanjutnya adalah penilaian pada kepuasan kerja dengan rata-rata 3,74 (setuju), *Job Engagement* sebesar 3,62 (setuju) dan Persepsi dukungan organisasi sebesar 3,48 (setuju).

#### **Analisis Structural Equation Model**

Analisis kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur atau *Path Analisis* dan uji asumsi SEM. Model analisis jalur ini digunakan analisis SEM (*Structural Equation Model*) yaitu sekumpulan teknik-teknik statistikal yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan yang relatif rumit secara simultan. Analisis ini dipilih untuk mengetahui pengaruh secara bertahap persepsi dukungan organisasi terhadap *Job Engagement*, kepuasan kerja dan *Organizational Citizenship Behavior* selanjutnya variabel *Job Engagement* dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Analisis ini sekaligus untuk membuktikan apakah *Job Engagement* dan kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan persepsi dukungan organisasi dengan *Organizational Citizenship Behavior*.

#### **Pengujian Goodness of Fit**

Untuk mengetahui kriteria apakah model telah sesuai model yang baik (*Goodness of Fit*) dilakukan seperti pada Tabel 4.

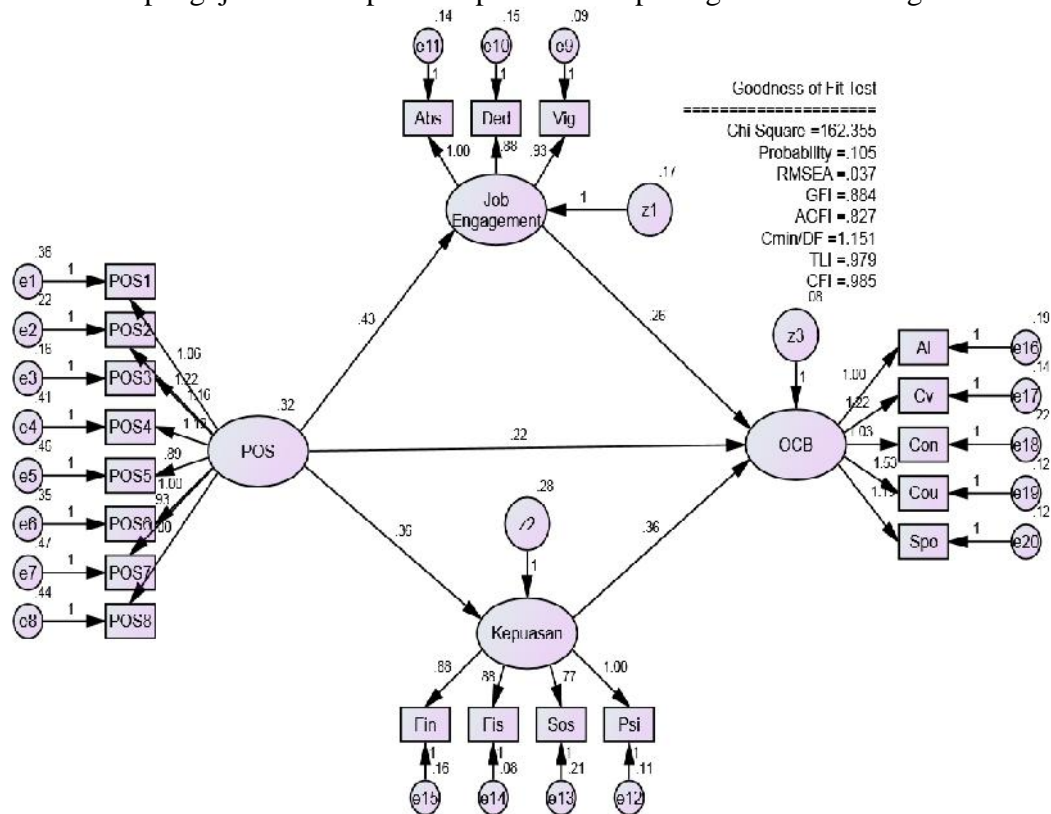
**Tabel 4. Goodness of Fit Index**

Goodness of fit	Cut – off Value	Hasil Model	Keterangan
$X^2$ – Chi Square	Diharapkan nilainya kecil Dengan DF=141 nilai tabelnya = 169,7	162.355	Baik
Probability	$\geq 0,05$	0,105	Baik
Cmin/DF	$\leq 2$	1,151	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,884	Marginal
RMSEA	$\leq 0,080$	0,037	Baik
AGFI	$\geq 0,90$	0,827	Marginal
TLI	$\geq 0,95$	0,979	Baik
CFI	$> 0,94$	0,985	Baik

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2016

Dari hasil pengukuran *Goodness of Fit Index* di atas, dapat diketahui bahwa dari nilai Chi square ( $p=0,105 > 0,05$ ) CMIN/DF ( $1,151 < 2$ ), RMSEA ( $0,037 < 0,08$ ), TLI ( $0,979 > 0,95$ ), dan CFI ( $0,985 < 0,94$ ), menunjukkan model yang baik. Dengan mengacu pada pendapat yang dikemukakan Ghazali, maka model jalur yang diajukan dalam penelitian ini sudah memenuhi asumsi *Goodness of Fit* (Model fit yang baik)

Hasil pengujian terhadap model penelitian dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2. Hasil model penelitian

Berdasarkan analisis statistik dengan menggunakan program AMOS versi 21.0, diperoleh hasil uji hipotesis yang merupakan uji hubungan kausalitas dari masing-masing variabel penelitian sebagaimana disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 5. Hasil Estimasi Dengan Model AMOS

		Standardized Estimate	C.R.	P
Job_Engagement	<--- POS	0.508	4.338	0.000
Kepuasan	<--- POS	0.363	3.493	0.000
OCB	<--- Job_Engagement	0.280	2.883	0.004
OCB	<--- Kepuasan	0.462	4.661	0.000
OCB	<--- POS	0.279	2.746	0.006

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Dari gambar 2 dan tabel 5 maka dapat ditulis beberapa persamaan struktural yang dijadikan sebagai pedoman untuk menguji hipotesis pertama hingga hipotesis ketiga.

$$JE = 0,508 \text{ POS} + 1$$

$$JS = 0,363 \text{ POS} + 2$$

$$\text{OCB} = 0,279 \text{ POS} + 0,280 \text{ JE} + 0,462 \text{ JS} + 3$$

**Keterangan :**

POS = *Percieve Organizational Support*      JE = *Job Engagement*

OCB = *Organizational Citizenship Behavior*      JS = *Job Satisfaction*

### **Pembahasan Hasil Hipotesis Pertama**

Pada bab sebelumnya telah dikemukakan hipotesis pertama bahwa “*Percieve organizational support* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*”. Hasil pengujian dengan analisis Jalur (SEM) dapat diketahui bobot koefisien regresi terstandarisasi *percieve organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior* adalah sebesar 0,279 dengan nilai p-value ( $0,006 < 0,05$ ). Hal ini berarti *percieve organizational support* berpengaruh secara langsung dan signifikan positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Dengan demikian **hipotesis pertama dapat didukung**. Jika dilihat dari nilai bobot pengaruh langsung (*standardized*) yang bernilai positif menunjukkan bahwa semakin baik *percieve organizational support* maka semakin baik *organizational citizenship behavior* PNS pada Pusdiklat Kemendagri Regional Yogyakarta.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rich *et al* (2010), yang menemukan bahwa *Percieve organizational support* berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Pradesa *et al* (2013) menyimpulkan bahwa ada hubungan *Percieve organizational support* dengan perilaku positif bekerja. Menurut Khan (1990) Rasa aman secara psikologis melibatkan rasa mampu untuk menunjukkan dan melibatkan diri pada pekerjaan tanpa konsekuensi negatif. Salah satu aspek penting rasa aman berasal dari perhatian dan dukungan yang ditunjukkan oleh organisasi.

Rhoades *et al.*, (2001) Lebih spesifik, *perceived organizational support* menciptakan tanggung jawab bagi karyawan untuk peduli terhadap kesejahteraan organisasi dan membantu organisasi mencapai tujuannya. Penelitian yang dilakukan oleh Karavardar (2014) menemukan hubungan antara *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior*. Rich *et al* (2010), menyatakan bahwa *organizational citizenship behavior* dipengaruhi oleh *Perceived Organizational Support* dengan *Job Engagement* dan *Job Satisfaction* sebagai mediasi. Eisenberger *et al.* (1986) dalam hal ini mendefinisikan *Persepsi Percieve organizational support* sebagai keyakinan global pegawai mengenai sejauhmana organisasi peduli terhadap kesejahteraan mereka dan menghargai kontribusi mereka. Keyakinan global yang dimaksud adalah terdapatnya konsistensi dari para pegawai mengenai berbagai penilaian dari organisasi yang mungkin diberikan kepada mereka dan berbagai tindakan yang dapat dilakukan organisasi baik menguntungkan maupun merugikan bagi mereka.

Tabel 6. Uji Sobel

Pengaruh	Sobel Test (Z)	Standar Error	p-value	Keterangan
$POS \rightarrow JE \rightarrow OCB$	2,63886	0,0539	0,0083	Signifikan
$POS \rightarrow JS \rightarrow OCB$	3,01702	0,0555	0,0028	Signifikan

### Pembahasan Hasil Hipotesis Kedua

Pada bab sebelumnya telah dikemukakan hipotesis alternatif kedua bahwa “*Job engagement* memediasi pengaruh antara *Percieve organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior*”. Hasil pengujian dengan analisis Jalur (SEM) dapat diketahui nilai Sobel Test (Z hitung) pengaruh tidak langsung *Percieve organizational support* terhadap perilaku *organizational citizenship behavior* melalui *job engagement* adalah sebesar 2,63886 dengan nilai p-value = 0,0083 ( $p < 0,05$ ). Hal ini berarti *Percieve organizational support* berpengaruh tidak langsung dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* yang dimediasi oleh *job engagement*. Dengan demikian **hipotesis kedua dapat didukung**. Jika dilihat dari nilai bobot pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect*) yang bernilai positif menunjukkan bahwa semakin tinggi *Percieve organizational support* akan meningkatkan *job engagement* sehingga semakin baik pula *organizational citizenship behavior* pada PNS Pusdiklat Kemendagri Regional Yogyakarta.

Hasil penelitian mendukung penelitian yang dilakukan oleh Saks (2006) menunjukkan bahwa *job engagement* mempunyai peran mediasi dalam hubungan *Percieve organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior*. *Percieve organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior* akan semakin efektif jika pegawai memiliki *job engagement* yang tinggi. *job engagement* merupakan salah satu faktor penting bagi organisasi. Pegawai yang merasa bahwa dirinya mempunyai keterikatan yang tinggi dengan pekerjaannya akan meningkatkan kinerjanya dan memberi kontribusi yang lebih bagi organisasi (Vogelgesang, Leroy, dan Avolio, 2013). *Job engagement* yang tinggi juga dapat membawa dampak positif bagi psikologi pegawai, mereka akan mempunyai sikap yang bersemangat dan sangat antusias dengan pekerjaannya, sehingga pada saat bekerja mereka merasa waktu berjalan dengan sangat cepat (May et al., 2004).

### Pembahasan Hasil Hipotesis ketiga

Pada bab sebelumnya telah dikemukakan hipotesis alternatif ketiga bahwa “*Job satisfaction* memediasi pengaruh antara *Percieve organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior*”. Hasil pengujian dengan analisis Jalur (SEM) dapat diketahui nilai Sobel Test (Z) pengaruh tidak langsung *Percieve organizational support* terhadap *Citizenship Behavior* melalui *job satisfaction* adalah sebesar 3,01702 dengan nilai p-value = 0,0028 ( $p < 0,05$ ). Hal ini berarti *Percieve organizational support* berpengaruh tidak langsung dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* yang dimediasi oleh *job engagement*. Dengan demikian **hipotesis ketiga dapat didukung**. Jika dilihat dari nilai bobot pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect*) yang bernilai positif menunjukkan bahwa semakin tinggi *Percieve organizational support* akan meningkatkan *job engagement* sehingga semakin baik pula *organizational citizenship behavior* PNS Pusdiklat Kemendagri Regional Yogyakarta.

Hasil penelitian dari Rich et al (2010) menemukan bahwa *job satisfaction* memediasi hubungan antara *Percieve organizational support* terhadap *organizational citizenship*

*behavior*. Hasil yang sama juga di temukan oleh Pradesa et al (2013). Temuan utama adalah bahwa ada mediasi peran *job satisfaction*, komitmen afektif, dan kewajiban yang dirasakan terhadap hubungan *Percieve organizational support* dengan perilaku positif bekerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen afektif tidak sebagai variabel yang paling penting di antara variabel mediasi. *Job satisfaction* telah didirikan sebagai dampak yang kuat pada hubungan mediasi antara mereka.

*Percieve organizational support* akan efektif dalam meningkatkan *organizational citizenship behavior*, jika *job satisfaction* dapat dicapai. Dalam hal ini *job satisfaction* akan memediasi hubungan *Percieve organizational support* dan *Job Engagement*. Ketika pegawai merasakan kepuasan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, maka pegawai tersebut akan bekerja secara maksimal untuk menyelesaikan pekerjaannya, bahkan melakukan beberapa hal yang mungkin diluar tugasnya. Ketika seseorang mempunyai *organizational citizenship behavior* yang tinggi terhadap organisasinya, maka orang tersebut akan melakukan apapun untuk memajukan organisasi karena keyakinannya terhadap organisasinya (Luthans, 2006).

Peran *job satisfaction* sebagai mediasi hubungan antara *Percieve organizational support* dengan *organizational citizenship behavior* dijelaskan oleh Rhoades dan Eisenberger (2002) yang menyatakan bahwa adanya *Percieve organizational support* yang tinggi akan berpengaruh terhadap pegawai (meningkatkan kepuasan kerja, suasana hati yang positif, dan mengurangi ketegangan psikologis), yang kemudian dapat berpengaruh terhadap organisasi (meningkatkan komitmen afektif dan kinerja, serta menurunnya keluar-masuk pegawai)

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian seperti yang telah diuraikan pada bab sebelumnya dapat ditarik beberapa kesimpulan yaitu 1) *Percieve organizational support* berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, 2) Terdapat pengaruh tidak langsung *Percieve organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior* melalui *job engagement* pegawai, 3) Terdapat pengaruh tidak langsung *Percieve organizational support* terhadap *Organizational citizenship behavior* melalui *job satisfaction* pegawai. *Job satisfaction* memiliki pengaruh paling besar dalam meningkatkan *organizational citizenship behavior* pegawai, 4) Pengaruh tidak langsung *Percieve organizational support* terhadap *Organizational citizenship behavior* melalui *Job Engagement* dan *job satisfaction* lebih efektif dibandingkan pengaruh langsung persepsi dukungan organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

### **Saran**

Berdasarkan hasil analisis, pembahasan, dan kesimpulan didapatkan bahwa variabel *job satisfaction* memiliki pengaruh paling besar dalam *organizational citizenship behavior* di Pusdiklat Kemendagri Regional Yogyakarta, sehingga dapat di berikan saran kepada pimpinan agar meningkatkan *Percieve organizational support* agar *job satisfaction* pegawai meningkat. Ketika pegawai merasakan kepuasan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, maka pegawai tersebut akan bekerja secara maksimal untuk menyelesaikan pekerjaannya, bahkan melakukan beberapa hal yang mungkin diluar tugasnya. Dilihat pada lampiran item pegawai memberikan penilaian terendah pada indikator organisasi akan mengambil keuntungan dari pegawai apabila diberi kesempatan. Untuk itu kesempatan diberikan kepada pegawai untuk mengembangkan inovasi – inovasinya dalam menyelesaikan pekerjaan, dan organisasi memberikan dukungan



fasilitas, dan pendampingan, sehingga hasil kerja pegawai semakin memuaskan dan dapat menguntungkan organisasi.

Organisasi dapat memberikan fasilitas dan perlengkapan kerja sesuai dengan standar pekerjaan, meningkatkan kompetensi pegawai sesuai dengan jabatannya dan menempatkan pegawai sesuai dengan kompetensi yang dimiliki, sehingga pegawai akan meningkat kepuasan kerjanya dan akhirnya dapat meningkatkan kinerja organisasi. Dilihat dari item yang paling rendah indikator organisasi memberikan jaminan sosial secara gratis (lampiran). Jaminan sosial merupakan bagian dari faktor finansial yang sangat diperlukan, karena menyangkut kesejahteraan pegawai. Sebaiknya jaminan sosial yang diberikan tidak hanya sebatas jaminan kesehatan, hari raya, atau pensiun, sebaiknya jaminan keselamatan kerja, dan jaminan pendidikan anak yang berprestasi juga perlu diperhatikan. Dana jaminan sosial dapat diberikan tanpa harus mengurangi atau diambilkan dari gaji pokok, tapi ada dan khusus untuk jaminan sosial.

Perusahaan sebaiknya meningkatkan variabel keterlibatan kerja, karena mampu memediasi pengaruh dukungan organisasi terhadap OCB. Keterlibatan kerja yang paling dinilai rendah oleh pegawai Pusdiklat Kemendagri Regional Yogyakarta adalah pada indikator ketika bekerja lupa segala sesuatu yang lain di sekitar (lampiran). Setiap mengerjakan tugas atau pekerjaan karyawan dituntut untuk bekerja secara profesional dan fokus dengan pekerjaannya, sehingga dapat diselesaikan dengan baik. Namun pegawai juga harus punya kepekaan terhadap keadaan lingkungan, khususnya situasi kerja, misalnya ada rekan kerja yang menemukan kesulitan pada pekerjaannya sebaiknya bersedia untuk membantu, terutama pekerjaan yang membutuhkan kerjasama team.

## G. DAFTAR PUSTAKA

- Alshery, W. B. R., Ahmad, F. B., & Al-Swidi, A. K. (2015). The Moderating Effect of Role Ambiguity on the Relationship of Job Satisfaction, Training and Leadership with Employee Performance. *International Journal of Business Administration*, 6(2), 30.
- As'ad, Moh. (2004). *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty
- As'ad, M. (2008). *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia: Psikologi Industri*. Edisi keempat Liberty. Yogyakarta
- Allison, B.J., Voss, R.S. & Dryer, S. (2001). Student classroom and career success: The role of organizational citizenship behavior. *Journal of Education for Business*, 76(5), 282-289
- Azwar, Saifuddin 2003. *Sikap Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Bakker B. A. & Demerouti E. (2007). Towards a model of work engagement. *The Journal of Career Development International*, 13 (3). 209-219.
- Bakker, A., Schaufeli, W.B., Leiter, M.P., & Taris, T.W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work & Stress, Proquest* 22, 187–200.
- Bakker B. A. (2010). *Engagement and “job crafting” : Engaged employees create their own great place to work*. USA. New Horizons in Management
- Baron, Kenny (1990). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*.
- Budiono A.M. Sugeng Z, 2003, *Bunga Rampai Hiperkes dan Keselamatan. Kerja*, Semarang; Badan Penerbit Universitas Diponegoro

- Burton, Christie H. (2003). *An Empirical Investigation of The Internationalship of Organizational Culture, Managerial Values, and Organizational Citizenship Behavior*. Dissertation the Goerge Washington University. (<http://proquest.umi.com.login>)
- Caesens, G., & Stinglhamber, F. (2014). The relationship between perceived organizational support and work engagement: The role of self-efficacy and its outcomes. *Revue Européenne de Psychologie Appliquée/European Review of Applied Psychology*, 64(5), 259-267.
- Davis, K & Newstrom J.W, (2000), *Perilaku Dalam Organisasi*, Edisi ketujuh, diterjemahan: Agus Darma, Penerbit Erlangga, Jakarta
- Djarwanto PS dan Pangestu Subagyo, *Statistik Induktif*, Edisi 4, BPFE Yogyakarta : 1993
- Eisenberger, R.; Fasolo, P.; dan Davis La-Mastro, V. (1990). Perceived Organizational Support and Employee Diligence, Commitment, and Innovation. *Journal of Applied Psychology*, 75 (1): 51-59
- Effendi, S., (1995). *Metode Penelitian Survei*. LP3ES: Jakarta
- Fraser, T.M, (1985), *Stres, Pekerjaan dan Kepuasan Kerja* (Terjemahan L. Mulyana), Jakarta, Gramedia
- Ghozali, I. (2008). *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Square*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- George, J. M., & Brief, A. P. (1992). Feeling good-doing good: a conceptual analysis of the mood at work-organizational spontaneity relationship. *Psychological bulletin*, 112(2), 310.
- Handoko, T.H, (2008). *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, Edisi Kedua, Badan Penerbit Fakultas Ekonomi, Yogyakarta
- Hurlock, E. B. (1995). *Psikologi Perkembangan: Suatu Pendekatan Sepanjang Rentang Kehidupan*. (Alih bahasa Istiwidayanti, Soedjarwo; editor Ridwan Max Sijabat) Jakarta : Erlangga
- Kahn, William A., 1990, Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work, *Academy of Management Journal*; Dec 1990; 33, 4; ProQuest pg. 692
- Konovsky, M. A., Organ, D. W. 1996. Dispositional and contextual determinants of organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 17, pp. 253-266
- Kuswadji, S.1997. *Pengaturan Tidur Pekerja Shift* , *Cermin Dunia Kedokteran*, No. 116/1997, 52-48.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi, Edisi 10*. Yogyakarta: Andi.
- Lupiyadi, Rahmat. (2006). *Manajemen Pemasaran Jasa*, Jakarta : Salemba Empat
- Hutchison, S. (1997). A path model of perceived organizational support. *Journal of Social Behavior and Personality*, 12(1), 159.
- May, D. R., Gilson, R. L., & Harter, L. M. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of occupational and organizational psychology*, 77(1), 11-37
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya
- Mangundjaya Wustari L.H., 2011, Persepsi Dukungan Organisasi Versus Kepuasan Kerja Dan Perannya Terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi, *E-Journal Fakultas Psikologi, Peminatan Psikologi Organisasi, Universitas Indonesia*
- Martoyo, Susilo. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE

- Melani Suhaji Titis, 2010, Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja (Study Kasus Pada Karyawan Sekolah Tinggi Ilmu Farmasi “YAYASAN PHARMASI” Semarang. *Jurnal eprint.Undip.ac.id*, 2010
- Miles, Raymond, E., Porter, L. W. 1994. *Motivation and Management*. Injosphe, Mc. Guire eds, *contemporary manajemen, issue and viewpoint englewodclifs*. PrinticeHall. NewJersey
- Muhammad, A. H. (2004). Procedural justice as mediator between participation in decision making and organizational citizenship behaviour. *International Journal of Commerce and Management*, Vol. 14, pg. 58.
- Neff, K. D. (2007). The development and validation of a scale to measure self-compassion. *Self and identity*, 2(3), 223-250.
- Nelson, D., Cooper, C. L. 2002. Positive Organizational Behavior. London: Sage publication. [http://avaxhm.com/ebooks/business\\_job/Debra12Behavior.html](http://avaxhm.com/ebooks/business_job/Debra12Behavior.html)
- O'Driscoll, M. P., & Randall, D. M. (1999). Perceived organisational support, satisfaction with rewards, and employee job involvement and organisational commitment. *Applied Psychology*, 48(2), 197-209.
- Organ, D. W. 1988. *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books
- Organ, D.W., Podsakoff, P.M., And Mackenzie, S.B. 2006. Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, And Consequences, *SAGE Publications*
- Pabundu T. M.,. (2006). *Budaya Organisasi dan peningkatan Kinerja Organisasi* Jakarta: Bumi Aksara
- Pradesa H.A., Margono S, Djumahir, Mintarti R., 2013, The Relationships of Perceived Organizational Support (POS) With Positive Work Behavior: Mediating Role of Job Satisfaction, Affective Commitment, and Felt Obligation, *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM) Volume 13, Issue 3 (Sep. - Oct. 2013), PP 23-34*
- Poerwadarminta WJS.2002, *Kamus Besar Bahasa Indonesi*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Putra, D. S. (2013). Hubungan Perceived Organizational Support Dengan Organizational Citizenship Behavior Pada Pegawai PT. Enseval Putera Megatrading Divisi Transportasi Cabang Sidoarjo. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 2(1)
- Rhoades, L., Eisenberger, R., & Armeli, S. (2001). Affective commitment to the organization: the contribution of perceived organizational support. *Journal of applied psychology*, 86(5), 825.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: a review of the literature. *Journal of applied psychology*, 87(4), 698.
- Rich B.L, Jeffrey A. L., Eean R.C., (2010), Ob Engagement: Antecedents And Effects On Job Performance, *Academy of Management Journal 2010, Vol. 53, No. 3, 617-635*
- Robbins, S.P dan Judge T.A. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat
- Saksono, A., 1991. Perlindungan Tenaga Kerja Wanita, Modul Kursus Tertulis Bagi Dokter Hiperkes, Pusat Pelayanan Ergonomi, *Kesehatan dan Keselamatan Kerja Depnaker RI, Jakarta*.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness studies*, 3(1), 71-92.
- Santoso Singgih. 2005. *Menguasai Statistik di Era Informasi SPSS 16.0 FOR Window*, PT. Gramedia, Anggota IKAPI, Jakarta

- Soetarno (1994).sikap;pengertian,definisi dan faktor yang mempengaruhi. from <http://www.duniapsikologi.com/sikap-pengertian-definisi-dan-faktor-mempengaruhi/>,4 juni 2013
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (Teori, Dimensi Pengukuran dan Implementasi dalam Organisasi)*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar
- Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian Bisnis*: Penerbit CV. Alfabeta: Bandung
- Sekaran Uma, 2006, *Metodologi Penelitian untuk Bisnis*, Edisi 4, Buku 1, Jakarta: Salemba Empat
- Suhartini, & Marhaeni W.H. (2005),Pengaruh Faktor-Faktor Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pelaksana Di Lingkungan Badan Pusat Statistik Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta, *SINERGI Edisi Khusus on Human Resources*
- Vogelgesang, G. R., Leroy, H., & Avolio, B. J. (2013). The mediating effects of leader integrity with transparency in communication and work engagement/performance. *The Leadership Quarterly*, 24(3), 405-413