

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Dinas Pendidikan Kabupaten Malang

Karina Dyah Ari Saraswati

Jurusan Psikologi, Fakultas Pendidikan Psikologi, Universitas Negeri Malang
karina.dyah.fpsi@um.ac.id

Gamma Rahmita Ureka Hakim

Jurusan Psikologi, Fakultas Pendidikan Psikologi, Universitas Negeri Malang
gamma.ike@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* pada Dinas Pendidikan Kabupaten Malang. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif deskriptif dan korelasional sebab akibat. Pengambilan subyek dalam penelitian ini menggunakan *total sampling*. Sampel penelitian ini berjumlah 58 pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Malang. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif dan analisis regresi linear berganda. Dalam penelitian ini diperoleh hasil ada pengaruh komitmen organisasi terhadap OCB sebesar 46%.

Kata kunci : komitmen organisasi; *organizational citizenship behavior*

ABSTRACT

This research aims to determine the effect of the organizational commitment to Organizational Citizenship Behavior in the Malang District Education Office. This type of research is a descriptive and correlational quantitative causation. The subject-taking in this study used a total sampling. In this research samples amounted to 58 employees of the Malang District Education Office. The analyses used in this study were descriptive analysis and multiple linear regression analyses. In this study obtained results there is an influence of organizational commitment to OCB by 46%.

Keyword : organizational commitment; organizational citizenship behavior

Pada era globalisasi saat ini terdapat banyak tantangan dan persaingan dalam peningkatan sumber daya manusia. Setiap individu dituntut untuk selalu berkembang dan berbenah diri untuk meningkatkan kualitas dirinya. Sumber daya manusia adalah salah satu kunci dalam peningkatan dan pengembangan sektor ekonomi Indonesia. Saat ini Indonesia dituntut untuk mengembangkan dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang memiliki keterampilan yang tinggi. Sumber daya manusia merupakan hal yang terpenting dan merupakan pokok dalam suatu organisasi karena merupakan obyek yang dapat menjalankan, mengarahkan, dan mengembangkan jalannya sebuah organisasi (Susiawan dan Muhid, 2015). Oleh karena itu, sumber daya

manusia harus dijaga dan dikembangkan untuk dapat menjalankan sebuah organisasi sehingga menjadi organisasi yang efektif dan dapat mencapai tujuan dari organisasi tersebut. Selain dapat mencapai tujuan dari sebuah organisasi, sumber daya manusia juga perlu untuk melakukan hal – hal yang bersifat inisiatif yang disebut dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang dapat menunjang keefektifan sebuah organisasi.

Salah satu faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* adalah komitmen organisasi. Komitmen organisasi adalah suatu tindakan yang didasari oleh perasaan kepercayaan terhadap organisasi, keterlibatan individu dalam organisasi, dan loyalitas seorang individu terhadap

organisasinya. Kumara (2014) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai suatu konstruk psikologis yang berkaitan dengan hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi. Meyer dan Allen (1997, dalam Titisari, 2014) menjelaskan terkait bentuk komitmen terhadap organisasi, yaitu : *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment*. Watson Wyatt dalam *Commitment Index* meneliti tingkat komitmen karyawan negara Indonesia dan menyebutkan bahwa tingkat komitmen karyawan Indonesia hanya 57%. Hal tersebut menunjukkan bahwa tingkat komitmen para karyawan di Indonesia masih tergolong rendah.

Berdasarkan pembahasan singkat terkait *Organizational Citizenship Behavior* dan komitmen organisasi, peneliti melakukan penelitian terkait dua hal tersebut pada sebuah instansi pemerintahan, yaitu Dinas Pendidikan Kabupaten Malang. Dinas Pendidikan Kabupaten Malang merupakan instansi pemerintahan yang bergerak dalam bidang pendidikan wilayah Kabupaten Malang. Dinas Pendidikan Kabupaten Malang terdiri dari tiga sub bagian, yaitu sub bagian umum dan kepegawaian, sub bagian keuangan dan aset, dan sub bagian perencanaan, evaluasi, dan pelaporan, serta empat bagian, yaitu bagian pendidikan SD, pendidikan SMP, PAUD dan Dikmas, dan tenaga teknis dan pendidikan. Masing-masing sub bagian dan bagian memiliki sumber daya manusia yang terdiri dari Pegawai Negeri Sipil dan karyawan kontrak. Dinas Pendidikan Kabupaten Malang memiliki sumber daya manusia yang terdiri dari 60 Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan 31 pegawai non-PNS. Beberapa Pegawai Negeri Sipil (PNS) sudah bekerja di Dinas Pendidikan Kabupaten Malang selama beberapa tahun dengan jabatan yang mengalami rotasi. Sedangkan karyawan non-PNS yang bekerja pada instansi tersebut, mayoritas sudah bekerja selama satu hingga dua tahun. Tidak ada perbedaan waktu kerja di kantor antara karyawan kontrak dan Pegawai Negeri Sipil. Seluruh karyawan dan pegawai instansi pemerintahan bekerja pada pukul 08.00 dan berakhir pada pukul 16.00.

Berdasarkan wawancara dan observasi yang dilakukan peneliti pada Dinas Pendidikan Kabupaten Malang pada tanggal 3 Maret 2019 terkait *Organizational Citizenship Behavior* dan komitmen organisasi, kedua hal tersebut masing-masing masih belum mencapai taraf yang diharapkan. Fakta lapangan yang terjadi adalah para karyawan dalam Dinas Pendidikan Kabupaten Malang sering terlihat meninggalkan pekerjaannya khususnya pada hari Jumat setelah dilaksanakannya senam pagi, beberapa karyawan terkadang terlambat dan tidak mengikuti apel pagi yang diadakan setiap pagi sebelum memulai pekerjaan, bahkan ada beberapa karyawan yang meninggalkan jam kerja untuk mengurus kepentingan pribadinya. Karyawan Dinas Pendidikan Kabupaten Malang juga terlihat bekerja secara individu dan kurang memperhatikan rekan kerjanya yang mengerjakan pekerjaan lebih banyak darinya. Karyawan yang telah menyelesaikan pekerjaannya biasanya memilih untuk berada di ruang musik atau di kantin daripada membantu pekerjaan rekan kerjanya yang belum selesai. Berdasarkan observasi dan wawancara yang dilakukan, peneliti berasumsi bahwa tingkat komitmen berkelanjutan karyawan Dinas Pendidikan Kabupaten Malang masih kurang maksimal, sehingga sikap *Organizational Citizenship Behavior* karyawan Dinas Pendidikan Kabupaten Malang juga masih belum nampak secara maksimal. Tindakan yang dapat menunjang *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Dinas Pendidikan Kabupaten Malang seharusnya mendapatkan perhatian khusus agar karyawan dapat terus terpacu melakukan tindakan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Berdasarkan pemaparan masalah tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Dinas Pendidikan Kabupaten Malang”. Peneliti mengambil judul tersebut karena peneliti merasa masih perlu penelitian dan kajian mengenai pengaruh komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan peneliti juga melihat beberapa fenomena yang ada di lapangan mengenai komitmen organisasi para karyawan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif dan korelasional sebab akibat. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah : (1) variabel bebas (independent variable), yaitu X_1 (komitmen afektif), X_2 (komitmen berkelanjutan), dan X_3 (komitmen normatif); dan (2) variabel terikat (dependent variable), yaitu Y (*Organizational Citizenship Behavior*). Tujuan utama atau fokus penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah ada pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Populasi dalam penelitian ini adalah 91 Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan pegawai Non-PNS Dinas Pendidikan Kabupaten Malang. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Malang sejumlah 58 orang Pegawai Negeri Sipil dan pegawai Non-PNS. Penelitian ini menggunakan teori sampel dan sampling menurut Arikunto, dimana apabila populasi penelitian berjumlah kurang dari 100 maka sampel yang diambil adalah keseluruhan dari populasi

INSTRUMEN PENELITIAN

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini untuk mengumpulkan data yang berhubungan dengan penelitian adalah skala. Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert. Terdapat dua skala yang digunakan dalam pengumpulan data penelitian ini, yaitu skala komitmen organisasi (skala KO) dan skala *organizational citizenship behavior* (skala OCB). Untuk menentukan kevalidan instrumen yang digunakan dalam penelitian ini, maka peneliti menetapkan standar koefisien korelasi yang dijadikan acuan, yaitu sebesar 0,361 ($R_{hitung} > 0,361$) dengan menggunakan data yang telah terlebih dahulu diujikan kepada 30 sampel dengan nilai toleransi sebesar 5%. Berdasarkan hasil uji validitas variabel komitmen organisasi di atas diperoleh hasil bahwa terdapat 25 aitem valid dan 3 aitem tidak valid. Berdasarkan hasil uji validitas variabel *organizational citizenship behavior* di atas diperoleh hasil bahwa terdapat 37 aitem valid dan 15 aitem tidak valid. Uji reliabilitas menunjukkan tingkat kemantapan dan ketepatan suatu alat ukur atau uji yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana pengukuran relatif konsisten apabila dilakukan

pengukuran ulang. Suatu instrumen dikatakan reliabel apabila memiliki koefisien reliabilitas sebesar $> 0,6$. Hasil pengujian reliabilitas diperoleh data skala komitmen organisasi memiliki koefisien reliabilitas 0,908 dan skala OCB 0,904. Hasil tersebut menyatakan bahwa kedua alat ukur itu reliable.

HASIL PENELITIAN

Deskripsi data digunakan untuk menunjukkan gambaran mengenai komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior* karyawan Dinas Pendidikan Kabupaten Malang.

Tabel 1. Gambaran Komitmen Afektif

Klasifikasi	Rentang Skor	Frekuensi			%
		PNS	NON PNS	Σ	Σ
Tinggi	$T > 50$	18	12	30	52
Rendah	$T \leq 50$	18	10	28	48

Pada tabel 1 dapat dilihat bahwa karyawan Dinas Pendidikan Kabupaten Malang rata-rata memiliki komitmen afektif yang tinggi. Pada tabel 1 disebutkan bahwa 30 karyawan Dinas Pendidikan Kabupaten Malang memiliki komitmen afektif yang tinggi dan 28 karyawan Dinas Pendidikan Kabupaten Malang memiliki komitmen afektif yang rendah. Hasil analisis komitmen afektif menggambarkan bahwa sebanyak 18 karyawan PNS memiliki komitmen afektif yang tinggi dan 18 karyawan PNS memiliki komitmen afektif yang rendah, sedangkan 12 karyawan Non-PNS memiliki komitmen afektif yang tinggi dan 10 karyawan Non-PNS memiliki komitmen afektif yang rendah.

Pada tabel 2 dapat dilihat bahwa karyawan Dinas Pendidikan Kabupaten Malang rata-rata memiliki komitmen berkelanjutan yang rendah. Pada tabel di atas disebutkan bahwa 26 karyawan Dinas Pendidikan Kabupaten Malang memiliki komitmen berkelanjutan yang tinggi

Tabel 2. Gambaran Komitmen Berkelanjutan

Klasifikasi	Rentang Skor	Frekuensi			%
		PNS	NON PNS	Σ	Σ
Tinggi	$T > 50$	13	13	26	45
Rendah	$T \leq 50$	23	9	32	55

dan 32 karyawan Dinas Pendidikan Kabupaten Malang memiliki komitmen berkelanjutan yang rendah. Hasil analisis komitmen berkelanjutan menggambarkan bahwa sebanyak 13 karyawan PNS memiliki komitmen berkelanjutan yang tinggi dan 23 karyawan PNS memiliki komitmen berkelanjutan yang rendah, sedangkan 13 karyawan Non-PNS memiliki komitmen berkelanjutan yang tinggi dan 9 karyawan Non-PNS memiliki komitmen berkelanjutan yang rendah.

Tabel 3. Gambaran Komitmen Normatif

Klasifikasi	Rentang Skor	Frekuensi			%	
		PNS	NON PNS	Σ	Σ	
Tinggi	$T > 50$	12	14	26	45	
Rendah	$T \leq 50$	24	8	32	55	

Pada tabel 3 dapat dilihat bahwa karyawan Dinas Pendidikan Kabupaten Malang rata-rata memiliki komitmen normatif yang tinggi. Pada tabel di atas disebutkan bahwa 26 karyawan Dinas Pendidikan Kabupaten Malang memiliki komitmen normatif yang tinggi dan 32 karyawan Dinas Pendidikan Kabupaten Malang memiliki komitmen normatif yang rendah. Hasil analisis komitmen normatif menggambarkan bahwa sebanyak 12 karyawan PNS memiliki komitmen normatif yang tinggi dan 24 karyawan PNS memiliki komitmen normatif yang rendah, sedangkan 14 karyawan Non-PNS memiliki komitmen normatif yang tinggi dan 8 karyawan Non-PNS memiliki komitmen normatif yang rendah.

Pada tabel 4 dapat dilihat bahwa karyawan Dinas Pendidikan Kabupaten Malang rata-rata memiliki *organizational citizenship behavior* yang tinggi. Pada tabel di atas disebutkan bahwa 32 karyawan Dinas Pendidikan Kabupaten Malang memiliki *organizational citizenship*

Tabel 4. Gambaran Perilaku *Organizational Citizenship*

Klasifikasi	Rentang Skor	Frekuensi			%	
		PNS	NON PNS	Σ	Σ	
Tinggi	$T > 50$	13	19	32	55	
Rendah	$T \leq 50$	23	3	26	45	

behavior yang tinggi dan 36 karyawan Dinas Pendidikan Kabupaten Malang memiliki *organizational citizenship behavior* yang rendah. Hasil analisis komitmen normatif menggambarkan bahwa sebanyak 13 karyawan PNS memiliki *organizational citizenship behavior* yang tinggi dan 23 karyawan PNS memiliki *organizational citizenship behavior* yang rendah, sedangkan 19 karyawan Non-PNS memiliki *organizational citizenship behavior* yang tinggi dan 3 karyawan Non-PNS memiliki *organizational citizenship behavior* yang rendah.

Uji Asumsi

1. Uji Normalitas

Uji normalitas yang dilakukan menggunakan prosedur uji *One Sample Kolmogorof-Smirnov* dengan menggunakan taraf signifikansi 0,05. Data dinyatakan berdistribusi normal apabila signifikansi lebih besar dari 0,05 atau 5%. Pada tabel dapat dilihat bahwa kedua variabel, yaitu variabel komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior* memiliki signifikansi sebesar 0,200. Kedua variabel memenuhi kriteria sebagai data yang berdistribusi normal karena nilai signifikansi kedua variabel lebih besar dari 0,05 atau 5%.

Tabel 5. Distribusi Data

Variabel	Sig.	Kesimpulan
Komitmen Organisasi	0,200	Data berdistribusi normal
<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,200	Data berdistribusi normal

2. Uji Linearitas

Uji linearitas dilakukan dengan menggunakan *Test for Linearity* dengan taraf signifikansi 0,05. Variabel penelitian dikatakan memiliki hubungan yang linear apabila signifikasinya kurang dari 0,05.

Tabel 6. Uji Linearitas

Variabel	Sig.	Kesimpulan
Komitmen Organisasi dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,000	Variabel memiliki hubungan yang linear

Pada tabel 6 dapat dilihat variabel penelitian, yaitu komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior* memiliki signifikansi sebesar 0,000. Variabel penelitian memenuhi kriteria sebagai variabel yang memiliki hubungan yang linear karena nilai signifikansi variabel kurang dari 0,05 atau 5%. Berdasarkan uji linearitas yang dilakukan terhadap variabel penelitian, maka dapat disimpulkan bahwa kedua variabel penelitian memiliki hubungan yang linear dan dapat dapat dilakukan untuk pengujian selanjutnya.

3. Uji Multikolinieritas

Peneliti melakukan uji multikolinieritas ini dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). Dapat dikatakan tidak terjadi multikolinieritas jika nilai VIF lebih kecil dari 10.

Tabel 7. Uji Multikolinieritas

Variabel	Nilai VIF	Norma	Kesimpulan
Komitmen Afektif	1,773	VIF < 10	Tidak terjadi multi-kolinieritas
Komitmen Berkelanjutan	1,570	VIF < 10	Tidak terjadi multi-kolinieritas
Komitmen Normatif	1,490	VIF < 10	Tidak terjadi multi-kolinieritas

Berdasarkan tabel 7 dapat diketahui bahwa nilai VIF ketiga variabel independen, yaitu komitmen afektif sebesar 1,773, komitmen berkelanjutan sebesar 1,570, dan komitmen normatif sebesar 1,490. Berdasarkan uji multikolinieritas yang dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas antar variabel independen.

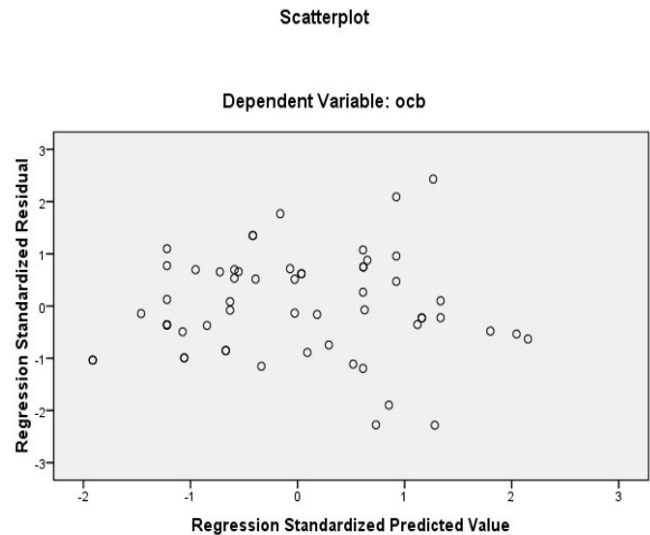
4. Uji Heteroskedastisitas

Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas.

Berdasarkan gambar 1, pola grafik *scatterplot* uji heteroskedastisitas tidak terdapat pola yang jelas dan teratur, maka dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas.

Uji Hipotesis

Peneliti menggunakan teknik uji parsial (uji-T) untuk menguji hipotesis yang diajukan dalam



Gambar 1. Uji Multikolinieritas

penelitian. Uji-T digunakan untuk melihat seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individu dalam menerangkan variasi variabel dependen. Uji-T dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh yang signifikan antara variabel komitmen afektif (X_1), komitmen berkelanjutan (X_2), dan komitmen normatif (X_3) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y). Uji F dilakukan untuk menunjukkan apakah seluruh variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama – sama terhadap variabel dependen.

1. Hasil analisis pengaruh komitmen afektif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Dinas Pendidikan Kabupaten Malang
Hipotesis (H1): Ada pengaruh komitmen afektif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Dinas Pendidikan Kabupaten Malang.

Tabel 8. Analisis Pengaruh Komitmen Afektif pada *Organizational Citizenship*

B	t	Sig.	Kriteria	Kesimpulan
0,224	0,592	0,556	Sig. ≤ 0,05	H1 ditolak

2. Hasil analisis pengaruh komitmen berkelanjutan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Dinas Pendidikan Kabupaten Malang
Hipotesis (H2) : Ada pengaruh komitmen berkelanjutan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Dinas Pendidikan Kabupaten Malang.

Tabel 9. Analisis Pengaruh Komitmen Berkelanjutan pada *Organizational Citizenship*

B	t	Sig.	Kriteria	Kesimpulan
0,589	1,246	0,218	Sig. ≤ 0,05	H2 ditolak

3. Hasil analisis pengaruh komitmen normatif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Dinas Pendidikan Kabupaten Malang.

Hipotesis (H3): Ada pengaruh komitmen normatif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Dinas Pendidikan Kabupaten Malang.

Tabel 10. Analisis Pengaruh Komitmen Normatif pada *Organizational Citizenship*

B	t	Sig.	Kriteria	Kesimpulan
2,372	4,420	0,000	Sig. ≤ 0,05	H3 diterima

4. Hasil analisis pengaruh komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen afektif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Dinas Pendidikan Kabupaten Malang

Hipotesis (H4): Ada pengaruh komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan Dinas Pendidikan Kabupaten Malang.

Tabel 11. Analisis Pengaruh Komitmen Afektif, Normatif dan Berkelanjutan pada *Organizational Citizenship*

F	Sig.	Kriteria	Kesimpulan
15,311	0,000	F hitung > F tabel	H4 diterima

Analisis Regresi Linear Berganda

Regresi linier berganda adalah analisis yang digunakan untuk mengukur besarnya pengaruh antara dua atau lebih variabel independen terhadap satu variabel dependen dan memprediksi variabel dependen dengan menggunakan variabel independen.

Pada tabel 12, dapat dilihat bahwa nilai *R Square* sebesar 0,460. Nilai dari *R Square* tersebut memiliki arti bahwa komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen

Tabel 12. Tabel Hasil Uji Analisis Berganda 1

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.678 ^a	.460	.430	6.17055

normatif mempengaruhi *organizational citizenship behavior* sebesar 46% sedangkan sisanya sebesar 54% dipengaruhi oleh variabel atau faktor lain yang tidak diteliti dalam

Tabel 12. Tabel Hasil Uji Analisis Berganda 2

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
(Constant)	43.664	11.851	
Afektif	.224	.378	.079
Ber- kelanjutan	.589	.473	.156
Normatif	2.372	.537	.540

penelitian ini.

Berdasarkan tabel diperoleh hasil persamaan regresi linear berganda penelitian dalam persamaan sebagai berikut:

$$Y = 43,664 + 0,22 X_1 + 0,59 X_2 + 2,37 X_3 + \Sigma$$

PEMBAHASAN

Meyer dan Allen (1997, dalam Yusuf dan Syarif, 2018) mengemukakan tiga model atau bentuk komitmen terhadap organisasi, antara lain : (1) *komitmen afektif*; (2) *komitmen berkelanjutan*; dan (3) *komitmen normatif*. Hasil analisis dari penelitian yang dilakukan diperoleh hasil uji-T komitmen afektif dengan *Organizational Citizenship Behavior* diketahui nilai sig. untuk pengaruh komitmen afektif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* adalah sebesar 0,556 > 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa H1 ditolak. Berdasarkan hal tersebut, maka diperoleh hasil bahwa komitmen afektif tidak berpengaruh pada *Organizational Citizenship Behavior* pada Dinas Pendidikan Kabupaten Malang. Hal tersebut menandakan bahwa komitmen afektif tidak dapat menunjang sikap *organizational citizenship behavior* pada

karyawan secara signifikan. Komitmen afektif harus diimbangi dengan komitmen organisasi lainnya untuk dapat menunjang sikap *organizational citizenship behavior* yang baik dan sesuai yang diharapkan pada organisasi untuk dapat mencapai tujuan organisasi. Maka dari itu, Dinas Pendidikan Kabupaten Malang diharapkan dapat mempertahankan komitmen afektif karyawannya yang tergolong tinggi dengan menumbuhkan hubungan emosional karyawan terhadap organisasinya bagi karyawan yang memiliki komitmen afektif rendah dan mempertahankan karyawan yang memiliki komitmen afektif yang tinggi serta melibatkan karyawan dalam kegiatan di organisasinya. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan Sutrisno (2015) bahwa komitmen afektif dapat timbul karena adanya perasaan nyaman yang dirasakan anggota dalam organisasinya.

Sutrisno (2015) mengemukakan tindakan komitmen berkelanjutan tercermin dalam sikap anggota yang mempertimbangkan beberapa manfaat yang telah diperoleh dan pengorbanan yang dilakukan selama menjadi anggota organisasi. Hasil analisis dari penelitian yang dilakukan diperoleh hasil uji T komitmen berkelanjutan dengan *Organizational Citizenship Behavior* di atas diketahui nilai sig. untuk pengaruh komitmen berkelanjutan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* adalah sebesar $0,218 > 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa H2 ditolak. Berdasarkan hal tersebut, maka diperoleh hasil bahwa komitmen berkelanjutan tidak berpengaruh pada *Organizational Citizenship Behavior* pada Dinas Pendidikan Kabupaten Malang. Hal tersebut menandakan bahwa komitmen berkelanjutan tidak dapat menunjang sikap *organizational citizenship behavior* pada karyawan secara signifikan. Komitmen berkelanjutan harus diimbangi dengan bentuk dari komitmen organisasi lainnya, seperti komitmen afektif dan komitmen normatif untuk dapat menunjang sikap *organizational citizenship behavior* yang baik dan sesuai yang diharapkan pada organisasi untuk dapat mencapai tujuan organisasi. Dinas Pendidikan Kabupaten Malang diharapkan dapat meningkatkan komitmen berkelanjutan karyawannya dengan memunculkan pola pikir

bahwa bekerja dalam Dinas Pendidikan Kabupaten Malang merupakan pilihan yang terbaik dan lebih menginternalisasi visi dan misi organisasi pada karyawan agar tujuan organisasi dapat dengan cepat dan tepat tercapai.

Sutrisno (2015) menyatakan tindakan komitmen normatif dengan anggota organisasi memberikan sumbangan materi maupun non materi terhadap organisasinya yang disebut dengan kewajiban moral. Hasil analisis dari penelitian yang dilakukan diperoleh hasil uji T komitmen normatif dengan *Organizational Citizenship Behavior* di atas diketahui nilai sig. untuk pengaruh komitmen normatif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* adalah sebesar $0,000 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa H3 diterima. Berdasarkan hal tersebut, maka diperoleh hasil bahwa komitmen normatif berpengaruh pada *Organizational Citizenship Behavior* pada Dinas Pendidikan Kabupaten Malang. Hal tersebut menandakan bahwa komitmen normatif dapat menunjang atau membentuk sikap *organizational citizenship behavior* pada karyawan secara signifikan. Dinas Pendidikan Kabupaten Malang diharapkan dapat meningkatkan komitmen normatif karyawannya dengan menginternalisasi visi dan misi organisasi. Hal tersebut dilakukan dengan tujuan agar karyawan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap organisasinya yang merupakan lingkungan kerjanya.

Hasil analisis dari penelitian yang dilakukan diperoleh hasil uji F variabel independen dengan variabel dependen di atas diketahui nilai sig. untuk variabel independen terhadap variabel dependen, yaitu *Organizational Citizenship Behavior* adalah sebesar $0,000 < 0,05$ dan F hitung $15,311 > F$ tabel, sehingga dapat disimpulkan bahwa H4 diterima. Hasil analisis regresi linear berganda dihasilkan nilai *R Square* sebesar 0,460. Berdasarkan hal tersebut, maka diperoleh hasil bahwa ada pengaruh komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif sebesar 46% terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan Dinas Pendidikan Kabupaten Malang, sedangkan sisanya sebesar 54% dipengaruhi oleh variabel atau faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Hal tersebut menandakan bahwa

komitmen organisasi memiliki peranan penting dalam membentuk tindakan atau sikap *Organizational Citizenship Behavior* dalam berorganisasi. Maka dari itu, Dinas Pendidikan Kabupaten Malang dapat mencapai tujuan organisasi dengan adanya komitmen organisasi yang tinggi pada masing – masing karyawan. Dengan adanya komitmen anggota terhadap organisasinya maka *Organizational Citizenship Behavior* dapat tercermin dan menjadi penunjang organisasi dalam mencapai tujuannya. Hal ini juga sejalan dengan yang disampaikan Kilic (2013) bahwa anggota organisasi yang memiliki kesediaan untuk mengusahakan yang terbaik untuk organisasi memiliki tingkat *Organizational Citizenship Behavior* yang tinggi.

PENUTUP

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan terkait “Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Dinas Pendidikan Kabupaten Malang”, maka disimpulkan bahwa : (1) Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Malang memiliki komitmen afektif yang tinggi; (2) Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Malang memiliki komitmen berkelanjutan yang rendah; (3) Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Malang memiliki komitmen normatif yang rendah; (4) Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Malang memiliki *organizational citizenship behavior* yang tinggi; (5) Tidak ada pengaruh komitmen afektif terhadap *organizational citizenship behavior* pada Dinas Pendidikan Kabupaten Malang; (6) Tidak ada pengaruh komitmen berkelanjutan terhadap *organizational citizenship behavior* pada Dinas Pendidikan Kabupaten Malang; (7) Ada pengaruh komitmen normatif terhadap *organizational citizenship behavior* pada Dinas Pendidikan Kabupaten Malang; (8) Ada pengaruh komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* pada Dinas Pendidikan Kabupaten Malang.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan terkait “Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Dinas Pendidikan Kabupaten Malang”, maka saran yang dapat diberikan oleh peneliti adalah sebagai berikut : (1) karyawan Dinas Pendidikan Kabupaten Malang diharapkan dapat

meningkatkan sikap komitmen terhadap organisasinya, yaitu Dinas Pendidikan Kabupaten Malang terutama komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif; (2) Dinas Pendidikan Kabupaten Malang diharapkan dapat lebih meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasinya dengan cara mengkomunikasikan visi dan misi organisasi, yaitu Dinas Pendidikan Kabupaten Malang sebagai dasar nilai dan sikap berorganisasi, menggalakkan pola kerja tim untuk memaksimalkan komitmen normatif, komitmen berkelanjutan, dan *altruism* serta berusaha memberikan kepercayaan kepada karyawan untuk meningkatkan loyalitas karyawan terhadap organisasinya. Peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian terkait variabel komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior* diharapkan memperhatikan beberapa hal, antara lain : mengurangi jumlah aitem dalam kuesioner untuk menghindari kejenuhan oleh subyek penelitian, memperluas indikator penelitian pada setiap aspek sehingga hasil penelitian menghasilkan data yang lebih akurat, menambah jumlah subyek penelitian agar hasil dari penelitian yang dilakukan lebih akurat, memperhatikan waktu pengerjaan instrumen sehingga dapat meningkatkan validitas instrumen.

DAFTAR RUJUKAN

- Arikunto, Suharsimi. 1990. *Manajemen Penelitian*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Azwar, Saifuddin. 2011. *Sikap Manusia : Teori dan Pengukurannya*. Yogyakarta : Pustaka Belajar.
- Bukhari, Z.U, Ali, U, Shahzad, K, & Bashir, S. 2009. Determinants of Organizational Citizenship Behavior in Pakistan. *International Review of Business Research Papers*, 5(2), 132 – 150.
- Davila, Celeste Davila & Garcia, Gemma Jimenez. 2013. Organizational identification and Commitment : Correlates of Sense of Belonging and Affective Commitment. *The Spanish Journal of Psychology*, 15(1), 244 – 255.
- Ghozali, I. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program IBM SPSS 19*. Semarang : BP Undip
- Ilmia, Fitrotul. 2016. *Pengaruh Iklim Organisasi*

- dan *Komitmen Organisasi dalam Pembentukan Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada perawat RSUD Dr. R. Soedarsono Pasuruan*. Skripsi : Universitas Negeri Malang.
- Jaya, Rony. 2017. *Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pegawai pada BPTPM Kota Pekanbaru*. Jurnal Ekonomi : Universitas Islam Negeri Sulthan Syarif Kasim Riau.
- Kilic, E. 2013. The Relationship among Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior : a Research Study on Call Center Employees. *Industrial Relations and Human Resources Journal*, 15(3), 83 – 93.
- Kusumajati, D.A. 2014. Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan pada Perusahaan. *Jurnal Humaniora*, 5(1), 62 – 70.
- Mathieu, C., Fabi, B., Lacoursiere, R., dan Raymond, L. 2015. The Role of Supervisory behavior, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Employee Turnover. *Journal of Management and Organization*, 22(1), 113 – 129.
- Mushollin, M. 2011. *Hubungan Komitmen Organisasi dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Undergraduate thesis : IAIN Sunan Ampel Surabaya.
- Organ, D.W, Podsakoff, P.M, & MacKenzie, S.B. 2006. *Organizational Citizenship Behavior : Its Nature, Antecedents, and Consequences*. United States of America : sage Publication, Inc.
- Passal, Ester Carolina. 2018. *Pengaruh Kepribadian terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Komitmen Afektif, Komitmen Normatif, dan Komitmen Berkelanjutan sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan TUK Kebonagung Malang)*. Skripsi : Universitas Negeri Malang.
- Podsakoff, P. M, Mackenzie, S.B, & Podsakoff, N. P. 2018. *The Oxford Handbook of Organizational Citizenship Behavior*. United States of America : Oxford University Press.
- Putri, Septian Kusuma. 2017. *Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan PT Kahatex*. Diploma Thesis : UIN Sunan Gunung Djati Bandung.
- Rahmawati, Rosdiana. 2007. *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Jasa Tirta 1 Malang*. Skripsi : Universitas Negeri Malang.
- Rimata, E.P. 2014. *Pengaruh Komitmen dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Karyawan pada PT Pos Indonesia Yogyakarta*. Skripsi : Univeritas Negeri Yogyakarta
- Robbin, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi : Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Jakarta : Prehalindo.
- Susiawan, Susilo & Muhid, Abdul. 2015. Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi. *Jurnal Psikologi Indonesia*, 4 (03), 304 – 313.
- Sutrisno, Edy. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana Predana Media Group.
- Titisari, Purnamie. 2014. *Peranan Organizational Citizenhsip Behavior (OCB) dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Jakarta : Mitra Wacana Media.
- Triatna, Cipi. 2015. *Perilaku Organisasi dalam Pendidikan*. Bandung : Pt Remaja Rosdakarya
- Waskito, Bayu Budi. 2017. *Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Tetap Pabrik Gula Poerwodadie)*. Skripsi : Universitas Negeri Malang.
- Wei, Yu Chen. 2013. Person Organization Fit and Organizational Citizenship Behavior : Time Perspective. *Journal of Management and Organization*, 19(1), 101 – 114.
- William, L.J, & Anderson, S.E. 1991. Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of

Organizational Citizenship and In-Role Behavior. *Journal of Management*, 17(3), 601 – 617.

Willyanto, M.Y., & Hartawan, P.C. 2013. Organizational Citizenship Behavior yang Berpengaruh pada Kualitas Layanan dan Kepuasan Konsumen di Hotel JW Marriott Surabaya. *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa*, 2(1), 305 – 320.

Yusuf, R.M & Syarif, Darman. 2018. *Komitmen Organisasi : Definisi, Dipengaruhi, Mempengaruhi*. Makassar : Penerbit Nas Media Pustaka.