

Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus: Pegawai Dinas Komunikasi Dan Informasi Kepulauan Mentawai)

NELLY¹; RIFKI RISMAULI SIRAIT²; MONALISA SIRAIT³; YULINA ELIZA⁴

STIE KBP

Jl. Khatib Sulaiman No.61, Lolong Belanti, Kec. Padang Utara, Kota Padang, Sumatera Barat 25173
E-mail : yulinaeliza@akbpstie.ac.id

Abstract: The research aims to determine the influence of Transformational Leadership, Organizational Commitment and OCB to job satisfaction. Then to know the influence of Transformational Leadership and Organizational Commitment to Organizational Citizenship Behavior (OCB). Further to know the influence of Transformation Leadership to work satisfaction through Organizational Citizenship Behavior (OCB) as Intervening. To determine the influence of Organisational Commitment to work satisfaction through Organizational Citizenship Behavior (OCB) as Intervening. The samples in this study were all employees of the Department of Communications and Informatics of Mentawai Islands District as much as 62 people. Metodel Analysis of this research uses Path Analysis. The results showed significant and positive influences of Transformational Leadership, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior (OCB) towards job satisfaction. There are significant and positive influences of Transformational Leadership and Organizational Commitment to Organizational Citizenship Behavior (OCB). There are significant and positive influences of Organizational Citizenship Behavior (OCB) on job satisfaction. There is no significant influence on Transformational Leadership towards Job satisfaction through Organizational Citizenship Behavior (OCB) as a Intervening variable where Organizational Citizenship Behavior cannot influence In maximizing the Transformational Leadership influence on job satisfaction. For these findings explain the Transformational Leadership is conducted and should be in line with the improvement of work satisfaction for employees of all aspects in real order to be able to create OCB attitudes and behaviors in personnel. There is no significant influence on the Organization's Commitment to work satisfaction through Organizational Citizenship Behavior (OCB) as a intervening variable in which Organizational Citizenship Behavior cannot provide additional influence The Organizational Commitment to job satisfaction. These results must also be input so that the leader can create OCB behavior in the implementation of work within the employees who will also improve the work satisfaction of employees in the work. Surely in this case the leadership and organization must first give a more adequate improvement to the welfare of employees so that the behavior of OCB is really there in the personnel working.

Keywords: *Transformational Leadership, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior (Ocb, Job Satisfaction*

Kepuasan kerja sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Dalam konsep tersebut, pekerjaan seseorang lebih dari sekedar aktivitas mengatur kertas, menulis kode program, menunggu pelanggan, atau mengendarai sebuah truk. Setiap pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan kerja dan atasan-atasan, mengikuti peraturan dan kebijaksanaan-kebijaksanaan

organisasional, memenuhi standar-standar kinerja, menerima kondisi-kondisi kerja yang kurang ideal, dan lain-lain. Ini berarti bahwa penilaian seorang karyawan tentang seberapa ia merasa puas atau tidak puas dengan pekerjaan merupakan penyajian yang rumit dari sejumlah elemen pekerjaan yang berlainan.

Fenomena dilapangan berdasarkan survey awal peneliti berkenaan dengan

ketidakpuasan kerja pegawai dalam pekerjaannya dari bulan Maret sampai dengan bulan Mei 2019 diantaranya gaji yang dianggap masih rendah menurut persepsi pegawai tersebut. Karena pegawai tersebut membandingkan antara hasil/output dari pekerjaan dengan gaji yang diterima masih rendah. Selain gaji ketidakpuasan kerja pegawai terlihat pada promosi pegawai. Promosi pegawai yang tidak sesuai dengan keahlian pendidikan akan mengakibatkan ketidakpuasan pada pegawai tersebut, karena pegawai tersebut merasa diberi hukuman (*punishment*) atas promosi tersebut. Ketidakpuasan kerja juga dapat dilihat dari pekerjaan itu sendiri. Sebagai seorang pimpinan, harus mampu menempatkan seorang pegawainya sesuai dengan keahlian dari seorang pegawainya. Karena apabila jikaditempatkan pada jabatan yang tidak sesuai dengan keahlian pegawai tersebut, maka akan mengakibatkan ketidakpuasan kerja bagi pegawai itu sendiri.

Dari ketidakpuasan kerja pegawai tersebut terlihat pada sikap dan perbuatan pegawai itu sendiri. Sikap dan perbuatan itu seperti, meninggalkan pekerjaan pada saat jam kantor, mengabaikan pekerjaan dengan sering datang terlambat, dan tidak menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Dari 62 pegawai ada 12 pegawai yang meninggalkan pekerjaan pada saat jam kerja kantor, 13 pegawai yang mengabaikan pekerjaan dengan sering datang terlambat dan tidak mengerjakan tugas tepat waktu, dan 8 pegawai yang tidak setia pada tugas. Adapun sikap dan perbuatan pegawai tersebut yang terjadi dilapangan berdasarkan survey awal peneliti pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Kepulauan Mentawai, ini dapat dilihat pada Tabel 1 berikut:

Tabel 1 : Fenomena Ketidakpuasan kerja Pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Kepulauan Mentawai

No	Fenomena	Jumlah Pegawai (Orang)	Ketidakpuasan (Orang)	%	Kepuasan (Orang)	%
1	Meninggalkan pekerjaan pada saat jam kerja kantor	62	12	19,35	50	80,65
2	Mengabaikan pekerjaan dengan sering datang terlambat, tidak menyelesaikan tugas tepat waktu	62	13	20,97	49	79,03
3	Tidak setia pada tugas	62	8	12,90	54	87,10
Rata-rata				17,74		82,26

Sumber : Hasil survey awal, Maret s.d Mei 2019

Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kepemimpinan, kepuasan kerja akan berkaitan dengan bagaimana kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin. Kepemimpinan adalah kegiatan dalam mempengaruhi orang lain untuk bekerja keras dengan penuh kemauan untuk tujuan kelompok (Terry, 2000). Apabila kepemimpinan yang diterapkan sesuai dengan harapan karyawan maka produktivitas kerja karyawan akan menjadi lebih baik. Sedangkan kepuasan kerja merupakan sikap dari seseorang berkaitan dengan apa yang diterimanya sebagai akibat pekerjaan yang telah dilakukan. Maka dari itu semakin tinggi kepercayaan seorang karyawan terhadap pemimpinnya maka akan semakin tinggi pula kepuasannya. Dari fenomena tersebut disusun rumusan masalah sebagai berikut : 1. Apakah Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja?. 2. Apakah Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja? 3. Apakah Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)? 4. Apakah Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship*

Behavior (OCB)? 5. Apakah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja? 6. Apakah Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai intervening? 7. Apakah Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel Intervening ?

Menurut Davis (2002), Kepuasan Kerja merupakan seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidak menyenangkan pekerjaan mereka. Namun menurut Hasibuan (2005), kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Sementara Luthans (2006) mengemukakan, kepuasan kerja merupakan keadaan emosi seseorang yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Kepuasan kerja mempunyai banyak dimensi, secara umum adalah kepuasan dalam pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, pengawasan dan rekan kerja. Setiap dimensi menghasilkan perasaan puas secara keseluruhan dengan pekerjaan itu sendiri. Tolak ukur tingkat kepuasan yang mutlak tidak ada, karena setiap individu pegawai berbeda standar kepuasannya. Indikator kepuasan kerja ini dapat diukur dengan kedisiplinan, moral kerja, dan *labour turnover* yang kecil. Maka secara relatif kepuasan kerja pegawai baik namun jika kedisiplinan, moral kerja dan *labour turnover* besar, maka kepuasan kerja pegawai pada perusahaan dinilai kurang.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) atau kewarganegaraan organisasional merupakan bagian dari ilmu perilaku

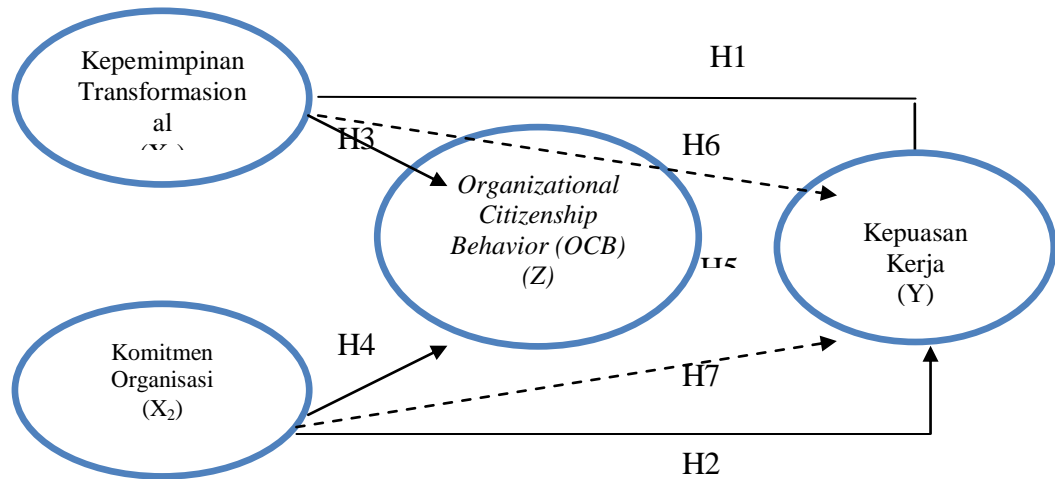
organisasi. Dasar kepribadian untuk OCB merefleksikan ciri karyawan yang kooperatif, suka menolong perhatian dan bersungguh-sungguh. Sedangkan dasar sikap mengidentifikasi bahwa karyawan terlibat dalam OCB untuk membalas tindakan organisasi (Luthans, 2006). Perilaku Kewarganegaraan Organisasional (*Organizational Citizenship Behavior*) adalah perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem *reward* formal organisasi tetapi secara agregat meningkatkan efektivitas organisasi. Hal ini berarti perilaku tersebut tidak termasuk persyaratan kerja atau deskripsi kerja karyawan sehingga jika tidak ditampilkan maka tidak diberikan hukuman. (Organ, 2006)

Menurut Bruns (1978) dari Igor Kotlyar & Leonard Karakowsky, (2007), Kepemimpinan Transformasional merupakan proses dimana atasan dan bawahan menaikkan moral dan motivasinya ke tingkat yang lebih tinggi. Pemimpin Transformasional berusaha menaikkan kesadaran bawahan dengan mendorong idealisme dan nilai moral ke tingkat yang lebih tinggi. Seperti yang terkait dengan kebebasan, keadilan, kedamaian, kesinambungan dan kemanusiaan bukan berdasarkan emosi seperti kekuatan, ketamakan, kecemburuan, atau kebencian. Bila dikaitkan dengan teori Maslow, Pemimpin Transformasional berusaha mengaktifkan bawahan pada orde atau tingkatan yang lebih tinggi. Kepemimpinan Transformasional merupakan proses mempengaruhi individu untuk mencapai tujuan organisasi dengan mendahulukan kepentingan organisasi dan mengesampingkan kepentingan pribadi (Kreitner dan Kinicki 2014). Namun menurut Yukl (2006), terdapat tiga jenis perilaku Kepemimpinan Transformasional adalah pengaruh ideal, stimulasi intelektual dan pertimbangan individual serta adanya revisi dari teori tersebut dan menambahkan perilaku transformasional lainnya yaitu Motivasi Inspirasional.

Robbins & Judge (2008) merumuskan suatu definisi mengenai Komitmen dalam berorganisasi sebagai keadaan dimana seorang

karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Jadi, keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu, sementara Komitmen Organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut. Dari beberapa pengertian Komitmen Organisasi diatas dapat disimpulkan bahwa Komitmen Organisasi adalah suatu sikap yang ditunjukkan oleh individu dengan adanya identifikasi, keterlibatan serta loyalitas terhadap organisasi, serta adanya keinginan untuk tetap berada dalam organisasi dan tidak bersedia untuk meninggalkan organisasinya dengan alasan apapun.

Berdasarkan landasan teori, tinjauan hasil penelitian terdahulu maka dapat digambarkan hubungan antara tiga variabel bebas yaitu Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan variabel terikat yaitu Kepuasan Kerja. Sedangkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variable intervening antara Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan kerja. yang dapat dilihat pada kerangka konseptual sebagai berikut:



Gambar. 1
Kerangka Konseptual

- H1 : Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.
- H2 : Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja
- H3 : Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)
- H4 : Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)
- H5 : *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasankerja.
- H6 : Terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap Kepuasan Kerja Melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai Intervening.
- H7 : Terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai Intervening.

METODE

Secara umum sampel merupakan bagian dari populasi. Pada penelitian ini seluruh anggota populasi sebagai sampel dengan alasan a) jumlah populasinya tidak terlalu besar yaitu hanya 62 orang. b) memungkinkan bagi penulis untuk menjangkau seluruh anggota populasi dan menjadikan sebagai responden penelitian. Dengan demikian pendekatan pengambilan data dilakukan melalui *non probability sampling* dengan teknik sampling jenuh, yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

Menganalisis data menggunakan Analisis Jalur. Analisis Jalur (*Path Analysis*) merupakan uji yang digunakan untuk menganalisis pola hubungan diantara variabel. Analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kasualitas antar variabel (model causal) yang ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. Menurut Imam Ghozali, (2016), Analisa jalur bertujuan untuk menerangkan akibat langsung dan tak langsung seperangkat variabel. Sebagai variabel penyebab terhadap seperangkat variabel lainnya yang merupakan variabel akibat. Analisis jalur merupakan perluasan dari Analisis Regresi. Dalam Analisis Regresi upaya mempelajari hubungan antar variabel tidak pernah mempermasalahkan mengapa hubungan tersebut ada atau tidak

HASIL

Pelaksanaan kegiatan Penelitian menggunakan Analisis Jalur dengan Uji Hipotesis Substruktur 1. Untuk menganalisis pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X_1) dan Komitmen Organisasi (X_2) terhadap OCB (Z) yang disajikan dalam Tabel 2 berikut:

Tabel 2 : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi Terhadap OCB

Variabel yang berpengaruh	Standardized coefficients	Sig
Kepemimpinan Transformasional (X_1)	0,311	,018
Komitmen Organisasi (X_2)	0,258	,048

Sumber : Pengolahan data

Berdasarkan Tabel 2 diatas dapat diketahui persamaan substruktur 1 yaitu :

$$Z = 0,311X_1 + 0,258X_2.$$

Keterangan persamaan substruktur 1:

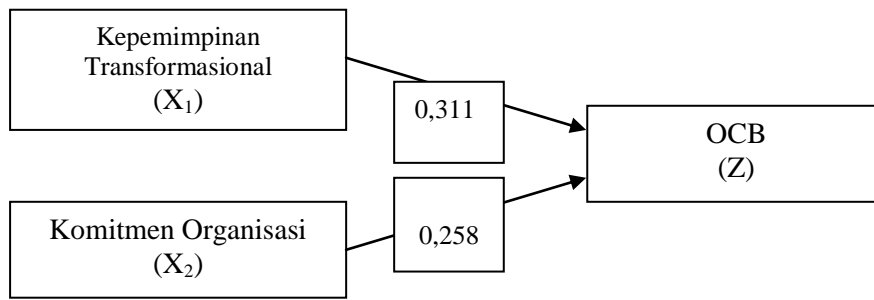
$b_1 = 0,311$, artinya bahwa terdapat pengaruh positif antara Kepemimpinan Transformasional (X_1) terhadap OCB (Z). Hal ini menunjukkan bahwa semakin kondusif Kepemimpinan Transformasional, maka akan meningkatkan OCB pegawai.

$b_2 = 0,258$, artinya bahwa terdapat pengaruh positif antara variabel Komitmen Organisasi (X_2) terhadap OCB (Z). Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi Komitmen Organisasi maka akan meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pegawai.

Tabel 1 dapat dilakukan uji secara parsial masing-masing variabel penyebab terhadap variabel akibat sebagai berikut :

1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X_1) terhadap OCB (Z). Hasil analisis pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X_1) terhadap OCB (Z) diperoleh nilai $PZ_{X_1} = 0,311$ dengan tingkat level signifikan $0,018 < 0,05$. Hasil analisis menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara Kepemimpinan Transformasional terhadap OCB pegawai.
2. Pengaruh Komitmen Organisasi (X_2) terhadap OCB (Z). Hasil analisis pengaruh Komitmen Organisasi (X_2) terhadap OCB (Z) diperoleh nilai $PZ_{X_2} = 0,258$ dengan tingkat level signifikan $0,048 < 0,05$. Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Komitmen Organisasi terhadap OCB pegawai.

Hasil substruktur 1 dapat diperlihatkan pada Gambar 2 berikut:



Gambar 2 : Substruktur 1. Hasil Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi terhadap OCB

Hasil ringkasan pengujian hipotesis pertama dan kedua dapat diperlihatkan pada Tabel 2 berikut.

Tabel 3: Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis Substruktur 1

HIPOTESIS	PERNYATAAN	HASI UJI
H ₁	<i>Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap OCB pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Kepulauan Mentawai.</i>	Diterima
H ₂	<i>Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap OCB pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Kepulauan Mentawai.</i>	Diterima

Selanjutnya dilakukan Uji Hipotesis Substruktur 2. Untuk menganalisis pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X₁) dan Komitmen Organisasi (X₂) dan OCB (Z) terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Y) yang disajikan dalam Tabel 3 berikut:

Tabel 4 : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi, OCB Terhadap Kepuasan kerja Pegawai

Variabel yang berpengaruh	Standardized coefficients	Sig
Kepemimpinan Transformasional (X ₁)	0,304	0,008
Komitmen Organisasi (X ₂)	0,339	0,003
OCB (Z)	0,259	0,022

Berdasarkan Tabel 4 diatas dapat diketahui persamaan substruktur 2 yaitu :

$$Y = 0,304X_1 + 0,339X_2 + 0,259 Z$$

Keterangan persamaan substruktur 2:

b₁ = 0,304, artinya bahwa terdapat pengaruh positif antara variabel kepemimpinan transformasional

(X₁) terhadap kepuasan kerja pegawai (Y). Hal ini menunjukkan bahwa semakin kondusif kepemimpinan transformasional, maka akan dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

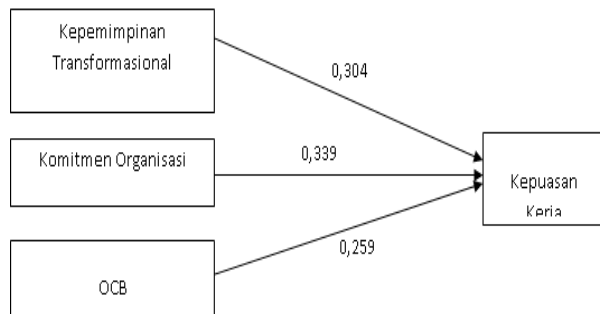
b₂ = 0,339, artinya bahwa terdapat pengaruh positif antara variabel komitmen organisasi (X₂) terhadap kepuasan kerja pegawai (Y). Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi, maka akan dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

b_Z = 0,259, artinya bahwa terdapat pengaruh positif antara variabel OCB (Z) terhadap kepuasan kerja pegawai (Y). Hal ini menunjukkan bahwa semakin ditingkatkan OCB, maka akan dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

Dari Tabel 4 dapat dilakukan uji secara parsial masing-masing variabel penyebab terhadap variabel akibat sebagai berikut : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X₁) terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Y). Hasil analisis menunjukkan bahwa tingkat level Sig. 0,008 < 0,05. Hal ini dapat diartikan terdapat pengaruh signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Kepulauan Mentawai. Pengaruh Komitmen Organisasi (X₂) terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Y). Hasil analisis menunjukkan bahwa tingkat level Sig. 0,003 < 0,05. Hal ini dapat diartikan terdapat pengaruh signifikan antara komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Kepulauan Mentawai. Pengaruh OCB (Z) Terhadap Kepuasan kerja pegawai

(Y). Hasil analisis menunjukkan bahwa tingkat level Sig. $0,022 < 0,05$. Hal ini dapat diartikan terdapat pengaruh signifikan antara OCB terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Kepulauan Mentawai.

Hasil substruktur 2 dapat diperlihatkan pada Gambar 3 berikut:



Gambar 3 : Substruktur 2. Hasil Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi dan OCB terhadap Kepuasan kerja Pegawai

Hasil ringkasan pengujian hipotesis pertama dan kedua dapat diperlihatkan pada Tabel 5 berikut.

Tabel 5 : Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis Substruktur 2

Hipotesis	Pernyataan	Hasil Uji
H ₃	<i>Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap</i> kepuasan kerja pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Kepulauan Mentawai.	Diterima
H ₄	<i>Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap</i> kepuasan kerja pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Kepulauan Mentawai.	Diterima
H ₅	<i>OCB berpengaruh signifikan terhadap</i> kepuasan kerja pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Kepulauan Mentawai.	Diterima

Hasil perhitungan koefisien determinasi untuk persamaan substruktur 1 dan 2 dapat diperlihatkan pada Tabel 6 berikut :

Tabel 6 : Hasil Perhitungan Koefisien Determinasi

Persamaan	Hubungan Variabel	R Square
Substruktur 1	Kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi terhadap OCB	0,225
Substruktur 2	Kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi dan OCB terhadap kepuasan kerja pegawai	0,495

Berdasarkan Tabel 5 dapat dihitung nilai R² total sebagai berikut :

1. Untuk persamaan substruktur 1 :

$$P_{\epsilon 1} = \sqrt{1 - R^2}$$

$$P_{\epsilon 1} = \sqrt{1 - 0,225}$$

$$P_{\epsilon 1} = \sqrt{0,775}$$

$$P_{\epsilon 1} = 0,88$$

2. Untuk persamaan substruktur 2 :

$$P_{\epsilon 2} = \sqrt{1 - R^2}$$

$$P_{\epsilon 2} = \sqrt{1 - 0,485}$$

$$P_{\epsilon 2} = \sqrt{0,515}$$

$$P_{\epsilon 2} = 0,718$$

3. Total R² :

$$= 1 - (0,88 \times 0,718) = 1 - 0,6318$$

$$= 0,3682$$

Dari hasil diatas diperoleh hasil koefisien determinasi total sebesar 0,3682. Artinya 36,82 % kepuasan kerja pegawai dapat dijelaskan oleh Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi dan OCB, sedangkan sisanya sebesar 63,18% dijelaskan oleh variabel - variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Intervening memberikan adanya pengaruh tidak langsung dari Kepemimpinan Transformasional Dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja pegawai melalui OCB. Uji intervening dilakukan dengan menggunakan analisis *path analysis* :

1. OCB berperan sebagai variabel intervening antara Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Kepulauan Mentawai. Untuk menentukan pengaruh dari suatu variabel eksogen ke variabel endogen baik secara langsung maupun tidak langsung dapat dilihat sebagai berikut :

Pengaruh langsung variabel X₁ terhadap Y
 $Y \leftarrow X_1 \rightarrow Y (\rho_{yx_1})(\rho_{yx_1})$

$$= (0,304) \times (0,304) = 0,092 = 9,2\%$$

Pengaruh tidak langsung dari X_1 ke Y melalui I

$$Y \leftarrow X_1 \Omega I \rightarrow Y (\rho_{yx_1})(\rho_{Ix_1})(\rho_{yI})$$

$$= (0,304) \times (0,311) \times (0,259)$$

$$= 0,024 = 2,4\%$$

Berdasarkan perhitungan diatas diperoleh pengaruh langsung Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja pegawai adalah sebesar 9,2%, sedangkan pengaruh tidak langsung Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja pegawai melalui OCB sebesar 2,4%. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa OCB tidak dapat berperan sebagai intervening hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja pegawai karena nilai koefisiennya lebih kecil dari pengaruh langsung ($0,024 < 0,092$).

2. OCB berperan sebagai intervening antara Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja pegawai di Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Kepulauan Mentawai.

Untuk menentukan pengaruh dari suatu variabel eksogen ke variabel endogen baik secara langsung maupun tidak langsung dapat dilihat sebagai berikut :

Pengaruh langsung variabel X_1 terhadap Y

$$Y \leftarrow X_1 \rightarrow Y (\rho_{yx_1})(\rho_{yx_1})$$

$$= (0,339) \times (0,339) = 0,115 = 11,5\%$$

Pengaruh tidak langsung dari X_1 ke Y melalui X_2

$$Y \leftarrow X_1 \Omega X_2 \rightarrow Y (\rho_{yx_1})(\rho_{Ix_2})(\rho_{yI})$$

$$= (0,339) \times (0,258) \times (0,259) = 0,023 = 2,3\%$$

Artinya pengaruh langsung Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja pegawai adalah sebesar 11,5%, sedangkan pengaruh tidak langsung Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja pegawai melalui OCB sebesar 2,3%. Disimpulkan bahwa OCB tidak dapat berperan sebagai

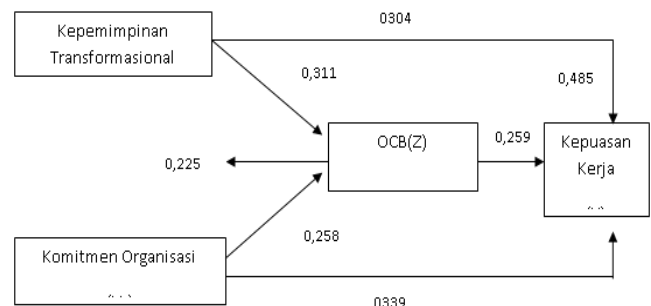
intervening antara Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja pegawai karena nilai koefisiennya lebih kecil dari pengaruh langsung ($0,023 < 0,115$).

Berdasarkan hasil analisis jalur, maka dapat diperoleh ringkasan hasil uji hipotesis keenam dan ketujuh sebagai berikut :

Tabel 7 : Ringkasan Hasil Pengujian Analisis Jalur

Hipotesis	Pernyataan	Hasil Uji
H ₆	Terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja melalui <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) sebagai Intervening pada pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Kepulauan Mentawai.	Ditolak
H ₇	Terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja melalui <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) sebagai Intervening pada pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Kepulauan Mentawai.	Ditolak

Selanjutnya struktur jalur hasil penelitian ini dapat digambarkan kembali sebagai berikut :



Gambar 4 :Model Analisis Jalur

PEMBAHASAN

Hasil penelitian adalah sebagai berikut : Terdapat pengaruh signifikan dan positif Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja pada pegawai Dinas Komunikasi dan Informasi Kabupaten Kepulauan Mentawai. Temuan ini menjadi masukan bagi pimpinan untuk menjadikan Kepemimpinan Transformasional untuk dapat memberdayakan potensi yang dimiliki pegawai untuk perubahan dan kemajuan organisasi, namun juga harus diikuti dengan dukungan peningkatan Kepuasan Kerja yang lebih baik terutama yang berhubungan dengan kesejahteraan dan pengembangan karir pegawai.

Terdapat pengaruh signifikan dan positif Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja. Hasil ini juga harus disikapi oleh pimpinan dan menjaganya untuk tetap subur dalam diri pegawai. Hal ini dapat dilakukan melalui, pemberian atau pendelegasian tugas yang lebih luas, peningkatan kompetensi baik secara formal maupun informal dan pengembangan karir yang terencana dan yang lebih penting adalah tingkat kesejahteraan yang lebih baik.

Terdapat pengaruh signifikan dan positif Kepemimpinan Transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hasil ini juga harus menjadi perhatian yang tinggi, karena potensi perilaku ini akan dapat menguntungkan dan memajukan organisasi. Untuk itu pimpinan harus mendukung penuh sikap dan perilaku pegawai yang memiliki OCB ini, melalui pemberian kesempatan untuk dapat mengembangkan kemampuan dan pengetahuan yang lebih tinggi, memberikan kesempatan untuk berkarir pada jenjang jabatan yang lebih baik dan memberikan reward lain. Hal ini juga akan menginspirasi bagi pegawai lain yang nantinya akan dapat menjadikan organisasi menjadi lebih maju dan kompetitif dalam menghadapi perubahan baik yang berasal dari dalam maupun dari luar organisasi.

Terdapat pengaruh signifikan dan positif Komitmen Organisasi terhadap

Organizational Citizenship Behavior (OCB). Hasil ini juga harus dapat diaplikasikan oleh pimpinan pegawai agar komitmen yang ada pada diri pegawai dapat menumbuhkan sikap dan perilaku OCB. Hal ini dapat dilakukan melalui peningkatan kesejahteraan hidup pegawai, perluasan atau otonomi dalam bekerja serta memberikan pengembangan karir yang lebih luas lagi pada pegawai.

Terdapat pengaruh signifikan dan positif *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap Kepuasan Kerja pada pegawai Dinas Komunikasi dan Informasi Kabupaten Kepulauan Mentawai.

Tidak ditemukan pengaruh yang signifikan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai Intervening pada pegawai Dinas Komunikasi dan Informasi Kabupaten Kepulauan Mentawai, dimana *Organizational Citizenship Behavior* tidak dapat memberikan pengaruh tambahan dalam memaksimalkan pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja. Untuk temuan ini menjelaskan bahwa Kepemimpinan Transformasional dilakukan dan harus seiring dengan perbaikan Kepuasan Kerja bagi pegawai dari semua aspek secara nyata agar agar mampu menciptakan sikap dan perilaku OCB pada diri pegawai.

Tidak ditemukan pengaruh yang signifikan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai intervening pada pegawai Dinas Komunikasi dan Informasi Kabupaten Kepulauan Mentawai, dimana *Organizational Citizenship Behavior* tidak dapat memberikan pengaruh tambahan dalam memaksimalkan pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja. Hasil ini juga harus menjadi masukan agar pimpinan dapat menciptakan perilaku OCB dalam pelaksanaan pekerjaan dalam diri pegawai yang juga akan meningkatkan Kepuasan Kerja pegawai

dalam bekerja. Tentunya dalam hal ini pimpinan dan organisasi harus bersungguh-sungguh terlebih dahulu memberikan peningkatan kesejahteraan yang lebih memadai bagi pegawai agar perilaku OCB ini memang benar-benar ada pada diri pegawai dalam bekerja.

SIMPULAN

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat ditarik kesimpulan terdapat pengaruh signifikan dan positif Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap Kepuasan Kerja. Terdapat pengaruh signifikan dan positif Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Terdapat pengaruh signifikan dan positif *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap Kepuasan Kerja. Tidak ditemukan pengaruh yang signifikan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel Intervening dimana *Organizational Citizenship Behavior* tidak dapat memberikan pengaruh tambahan dalam memaksimalkan pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja. Untuk temuan ini menjelaskan Kepemimpinan Transformasional dilakukan dan harus seiring dengan perbaikan Kepuasan Kerja bagi pegawai dari semua aspek secara nyata agar mampu menciptakan sikap dan perilaku OCB pada diri pegawai. Tidak ditemukan pengaruh yang signifikan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel intervening dimana *Organizational Citizenship Behavior* tidak dapat memberikan pengaruh tambahan dalam memaksimalkan pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja. Hasil ini juga harus menjadi masukan agar pimpinan dapat menciptakan perilaku OCB dalam pelaksanaan pekerjaan dalam diri pegawai yang juga akan meningkatkan Kepuasan Kerja pegawai dalam bekerja.

Tentunya dalam hal ini pimpinan dan organisasi harus bersungguh-sungguh terlebih dahulu memberikan peningkatan kesejahteraan yang lebih memadai bagi pegawai agar perilaku OCB ini memang benar-benar ada pada diri pegawai dalam bekerja.

DAFTAR RUJUKAN

- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Metodologi Penelitian*. Penerbit PT. Rineka Cipta. Jakarta.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Bina Aksara.
- Ritonga, Rahman. 1997. *Statistika untuk Penelitian Psikologi dan Penelitian*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI.
- Darmawati, Arum., Hidayati, Lina Nur, dan Herlina S, Dyna. (2013), Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. *Jurnal Economia Vol. 9, No. 1, April 2013*.
- Davis, Gordon B. (2002). *Kerangka Dasar: Sistem Informasi Manajemen, Bagian I Pengantar. Seri Manajemen No. 90-A*. Cetakan Kedua Belas, Jakarta: PT. Pustaka Binawan Pressindo.
- Dewi, Rosita. dan Amilin, (2008), Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Akuntan Publik Dengan Role Stress Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal JAAI Vol. 12 No. 1, Juni 2008: 13-24*.
- Dewi, Sintha, Kadek. (2013), Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan Komitmen Organisasi pada PT. KPM. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan Vol. 7, No. 2, Agustus 2013*.

- Ferdinand, Augusty. 2002. *Structural Equation Modelling dalam Penelitian Manajemen*. Semarang: FE UNDIP.
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hater, J.J. and Bass, B. (1988). *Supervisors' evaluations and subordinates' perceptions of transformational leadership*. *Journal of Applied Psychology* 73, 695-702.
- John P. Meyer., Bobocel, D. Ramona. Natalie J. Allen, 1991, "Development of Organizational Commitment during the First Year of Employment : A Longitudinal Study of Pre-and Post-Entry Influences", *Journal of Management*, Vol.17, No.4 p.717-733.
- Kartono, Kartini. (2003), *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Kreitner, Robert, and Kinicki, Angelo. (2001). *Organizational Behavior*. New York; Mc. Graw Hill. Companies, Inc 420-425.
- Kuncoro. Mudrajad. 2003. *Metode Riset untuk bisnis dan ekonomi*. Jakarta : Erlangga.
- Lamidi, (2008), Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Variabel Intervening Komitmen Organisasional. *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan* Vol. 8, No. 1, April 2008 : 25 – 37.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*, (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk), Edisi Bahasa Indonesia, Yogyakarta: ANDI.
- Malayu, S.P. Hasibuan. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Bumi Aksara: Jakarta.
- Mamesah, Merke, Marline. Dan Kusmaningtyas. Amiartuti. (2009), Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Bisnis dan Sektor Publik* Vol. 5 No. 3- Juni 2009: 349 – 368.
- Margono, Slamet. (2002), *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Rineka Cipta, Jakarta.
- Mas'ud, Fuad. (2004). *Survai Diagnosis Organisasional Konsep & Aplikasi*. Program Magister Manajemen Program Magister Sains Akntansi Universitas Diponegoro.
- Mulyono, 2009, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Northouse, Peter, G. (2001). *Leadership Theory and Practic, second edition*. Thousand Oaks, CA: Sage Publication Inc.
- Organ, Dennis, W. Podsakoff, Ph.M., Mackenzie, S.P., (2006). *Organizational citizenship behaviour: its nature, antecedents, and consequences*. Thousand OA: SAGE Publications.
- Panggabean, Mutiara, S. 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bogor: Ghalia Indonesia.
- Purnomo, Heru. dan Cholil, Muhammad. (2010), Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Berdasarkan Motivasi Kerja Pada Karyawan Administratif Di Universitas Sebelas Maret Surakarta. *Jurnal Manajemen Sumberd*

- ayaManusia Vol. 4 No. 1 Juni 2010: 27-35.
- Ramlan,Ruvendi. 2005. Imbalandan Gaya KepemimpinanPengaruhnyaTerhadapK epuasanKerjaKaryawan Di BalaiBesarIndustriHasilPertanian Bogor. *JurnalIlmiahBinaniaga, Vol. 01, No. 1 Tahun 2005*.
- Robbins, Stephen P.2006, *Perilaku Organisasi*, Jakarta :Indeks.
- Robbins Stephen, P. danJudge. Timothy A.2008. *Perilaku Organisasi Edisi ke-12*,Jakarta: Salemba Empat.
- Sambung, Roby. (2012), Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional, Kepribadian dan Proesionalisma Dosen Terhadap Organizational Citizenship Behavior Serta DampaknyaTerhadap Kinerja Dosen. *Jurnal Aplikasi Manajemen Vol. 10, No. 1, Maret 2012*.
- Sekaran, Uma. (2006). *Metodologi Penelitianuntuk Bisnis. Jilid 1.Edisi 4*.Salemba Empat Jakarta.
- Setiyawan, Herman. (2009), Pengaruh Komitmen Organisasional TerhadapKepuasan Kerja Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Intervening. *Tesis pada Universitas Diponegoro Semarang*.
- Siregar,Vebyana. 2003. Hubungan Partisipasi Anggaran dengan Informasi Job Relevant Serta PengaruhnyaTerhadap Kepuasan Kerjadan Kinerja Manajerial di Lingkungan Pemerintah Yogyakarta, *Tesis, Program Pasca Sarjana Universitas Gadjad Mada, Yogyakarta*.
- Sopiah, 2008, *Perilaku Organisasional*, Yogyakarta : C.V Andi Offset
- Srimulyani, VeronikaAgustini .(2012), Anteseden Organizational Citizenship Behavior: StudiPada Guru-Guru SMADi Kota Madiun. *JurnalWidya Warta No. 01 Tahun XXXV I/ Januari 2012, ISSN 0854-1981*.
- Steers, R.M and Porter, R. W (1983).*Motivation and Work Behavior*. New York: McGraw Hill.
- Sugiyono, (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*.Bandung Alfabeta.
- Terry ,George R.(2000). *Prinsip-Prinsip Manajemen*. (edisibahasa Indonesia). PT. Bumi Aksara: Bandung.
- Tranggono, Rahadyan, Probo. dan Kartika, Andi. (2008), Pengaruh Komitmen Organisasional dan Profesional Terhadap Kepuasan Kerja Auditor Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Bisnis dan EkonomiVol 15 No. 1, Maret 2008:80-90*.
- Triyanto,Agus.(2009), Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Pengaruhnya Terhadap Keinginan Keluar dan Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Vol. 7, No. 4, Mei 2009*.
- Wibowo,Edi. dan Susilowati,Wiwik.(2010), Pengaruh Kepemimpinan, Oganizational Citizenship Behavior, dan Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *JurnalEkonomidanKewirausahaan Vol. 10, No. 1, April 2010 : 66 – 73*.
- Young, Kimball.(1956). *Social Psychology*. New York: McGraw-Hill Publiser
- Yammarino, F.J. and Bass, B.M. (1990). *Longterm forecasting of transformational leadership and its effects among noval officers: some preliminary finding*, in.K.E.Clark and M.B. Clark (eds), Measures of Leadership, Leadership Library of America. West Orange.