

PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. BINA PRATAMA SAKATO JAYA

Viola Sondari^{1*}, Nila Pratiwi^{2, 3}, Awalul Khairi,³

^{1,2,3}Manajemen Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang, Indonesia

Corresponding Author: Viola Sondari* Violasondri0108@gmail.com

ARTICLE INFO

Kata Kunci: Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan, Organizational Citizenship Behavior

Received : 29, Januari 2023

Revised : 25, Maret 2023

Accepted: 29, Maret 2023

Published: 30, Mei 2023

Copyright (c) 2023 Jurnal

Bisnis Digital

This work is licensed under a

[Creative Commons](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

[Attribution 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

[License.](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)



ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar Pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior* Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Bina Pratama Sakato Jaya. Metode analisis data menggunakan kuesioner, dengan sampel 85 responden. Dalam penelitian ini menggunakan alat analisis *structural equation modeling* (SEM) dengan menggunakan program *partial least square* (PLS) merupakan pendekatan berbasis komponen untuk pengujian model persamaan structural atau biasa disebut SEM hasil pengujian data dengan menggunakan alat bantu program *smartpls*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. (2) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. (3) Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan. (4) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja karyawan. (5) *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan. (6) Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior*. (7) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior*.

PENDAHULUAN

Kebutuhan perusahaan akan sumber daya manusia di masa datang merupakan salah satu titiksentral dari fungsi perencanaan sumber daya manusia. Maka dari itu kualitas sumber daya manusia menentukan kinerja perusahaan yang didukung oleh tenaga kerjanya. Tanpa adanya kualitas yang baik, maka perusahaan tidak akan dapat mencapai keberhasilan yang diinginkan. Jika semua perusahaan memiliki keunggulan yang sama maka perusahaan akan semakin mengalami kemunduran dan tidak dapat bersaing dengan perusahaan lainnya **Irma Kusuma Fitri1***, (2021).

Menurut **Bodroastuti & Tirtono**, (2019) Karyawan disarankan untuk mengikuti pelatihan atau kursus atas inisiatif dan kemauan sendiri. Namun demikian, kondisi yang terjadi adalah karyawan mengikuti pelatihan atau kursus apabila ada perintah dari pimpinan dengan biaya dari perusahaan. Fenomena tersebut dapat menjadi masalah karena berkaitan dengan perkembangan kompetensi karyawan yang dapat mempengaruhi kinerja individu tersebut sehingga berimbas pada kinerja organisasi. Permasalahan lain yang terkait dengan komitmen organisasi adalah kurangnya kesadaran sebagian besar karyawan untuk menceritakan keunggulan dari perusahaan atau loyalitas karyawan terhadap organisasi.

Menurut **Amilia Paramita Sari**, (2018) Komitmen organisasi juga dapat diartikan suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Karyawan dengan komitmen afektif yang kuat, cenderung bertahan pada pekerjaannya karena keinginannya sendiri, sementara karyawan dengan komitmen berkelanjutan yang tinggi, akan bertahan pada pekerjaannya atas dasar kebutuhan. Adapun karyawan dengan komitmen normatif yang kuat bertahan pada pekerjaannya karena merasakan adanya keharusan atau kewajiban. Ketiga komponen komitmen ini hadir dalam diri setiap karyawan, namun dengan kadar yang berbeda-beda sehingga akan menghasilkan perilaku yang berbeda pula sebagai latar belakang dalam mempertahankan pekerjaannya.

Berikut ini disajikan tabel tentang target hasil produk dan realisasi produk di PT. Bina Pratama Sakato Jaya pada tahun 2021.

Tabel 1.
Target dan Realisasi PT. Bina Pratama Sakato Jaya
Tahun 2021

Bulan	Target	Realisasi	Deviasi (Capaian)
Januari	3.107,62	2.578,83	-17,02%
Februari	2.593,62	2.557,59	-1,39%
Maret	2.932,00	2.886,75	-1,54%
April	3.570,61	3.207,83	-10,16%
Mei	3.203,79	3.466,38	8,20%
Juni	3.236,90	3.559,55	9,97%
Juli	3.111,09	2.465,35	-20,76%
Agustus	3.544,26	2.418,07	-31,78%
September	3.289,67	2.883,00	-12,36%
Oktober	3.934,45	3.580,45	-9,00%
November	3.554,73	4.040,15	13,66%
Desember	3.451,96	3.263,34	-5,46%

Berdasarkan tabel 1. di atas dapat disimpulkan bahwa tingkat realisasi yang tercapai pada tahun 2021, hanya dicapai pada bulan Mei, Juni dan November, sementara itu dengan target yang tertinggi terdapat pada bulan November sebanyak 3.554,73 ton dengan realisasi sebanyak 4.040,15 ton dengan tingkat pencapaian sebesar 13,66% sedangkan terendah terdapat pada bulan Juli sebanyak 3.111,09 dengan capaian hanya -20,76% saja.

Penurunan diakibatkan terdapat perilaku karyawan yang kurang disiplin, malas dalam bekerja kurang memanfaatkan waktu sebaik mungkin sehingga dapat mengakibatkan menurunnya kinerja karyawan diperusahaan.

Pernyataan tersebut didasarkan atas data absensi karyawan pada tahun 2021 yang disajikan pada tabel 2. berikut :

Tabel 1.
Data Tabel Absensi karyawan Tahun 2021
PT. Bina Pratama Sakato Jaya

Bulan	Jumlah Karyawan	Mangkir (m)	Sakit(s)	Izin(i)	Cuti (c)
Januari	85	6	3	4	-
Februari	85	-	6	5	1
Maret	85	10	11	4	-
April	85	5	3	5	-
Mei	85	6	2	3	1
Juni	85	4	1	1	-
Juli	85	5	4	2	-
Agustus	85	10	12	1	-
September	85	4	3	2	-
Oktober	85	5	2	-	4
November	85	4	2	3	3
Desember	85	3	2	3	8

Sumber : PT. Bina Pratama Sakato Jaya

Pada tabel 2. menjelaskan absensi karyawan pada PT. Bina Pratama Sakato Jaya Dengan jumlah karyawan yang sebanyak 85 orang dikategorikan kurang bagus karena masih banyak karyawan yang mangkir dari tugas dan pekerjaannya. Bisa dilihat dari jumlah karyawan yang mangkir yang paling banyak mangkir dari pekerjaannya yaitu pada bulan Maret dan Agustus, yaitu pada bulan Maret terdapat 10 orang yang mangkir dari tugasnya, 11 orang yang sakit dan 4 orang yang izin, serta bulan Agustus juga dan 10 orang yang mangkir, 12 orang yang sakit dan 1 orang yang izin.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka penulis dapat mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap OCB pada PT. Bina Pratama Sakato Jaya?
2. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB pada PT. Bina Pratama Sakato Jaya?
3. Bagaimana pengaruh Komitmen Organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bina Pratama Sakato Jaya?
4. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bina Pratama Sakato Jaya?
5. Bagaimana pengaruh kinerja karyawan terhadap OCB pada PT. Bina Pratama Sakato Jaya?
6. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan OCB sebagai variabel intervening pada PT. Bina Pratama Sakato Jaya?
7. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan OCB sebagai variabel intervening pada PT. Bina Pratama Sakato Jaya?

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja Karyawan

Menurut Arya et al. (2018) kinerja karyawan merupakan kemampuan karyawan guna mencapai persyaratan kerja, yang dapat dikerjakan tepat waktu dan menghasilkan produk yang kualitasnya baik serta sesuai dengan visi dan misi perusahaan. Sehingga dimaknai kinerja karyawan dapat mempengaruhi kualitas jasa yang dihasilkan.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan kesediaan seseorang untuk mengikat diri dan menunjukkan loyalitas pada organisasi karena merasakan dirinya terlibat dalam kegiatan organisasi. Komitmen adalah suatu bentuk kebulatan tekad atas sesuatu yang diyakini dari sebuah persepsi, sehingga kebijakan yang baik harus lahir dari sebuah komitmen (Riantisari et al., 2021)

Kepuasan Kerja

Menurut **Wicaksono & Gazali, (2021)** Kepuasan kerja adalah suatu perasaan menyenangkan yang merupakan hasil dari persepsi individu dalam rangka menyelesaikan tugas atau memenuhi kebutuhannya untuk memperoleh nilai-nilai kerja yang penting bagi dirinya. Ia mengategorikan moral dan kepuasan kerja sebagai suatu emosi positif yang dilalui oleh karyawan. Kepuasan kerja merupakan orientasi individu yang berpengaruh terhadap peran dalam bekerja dan karakteristik dari pekerjaannya.

Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan perilaku karyawan perusahaan yang ditujukan untuk meningkatkan efektifitas kinerja perusahaan tanpa mengabaikan tujuan produktivitas individual karyawan **Titisari, (2018)**. OCB merupakan perilaku berdasarkan kesukarelaan yang tidak dapat dipaksakan pada batas-batas pekerjaan dan tidak secara resmi menerima penghargaan, tetapi mampu memberikan kontribusi bagi perkembangan produktivitas dan keefektifan organisasi.

Hipotesis

H1 : Diduga komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap OCB.

H2 : Diduga kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap OCB.

H3 : Diduga komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

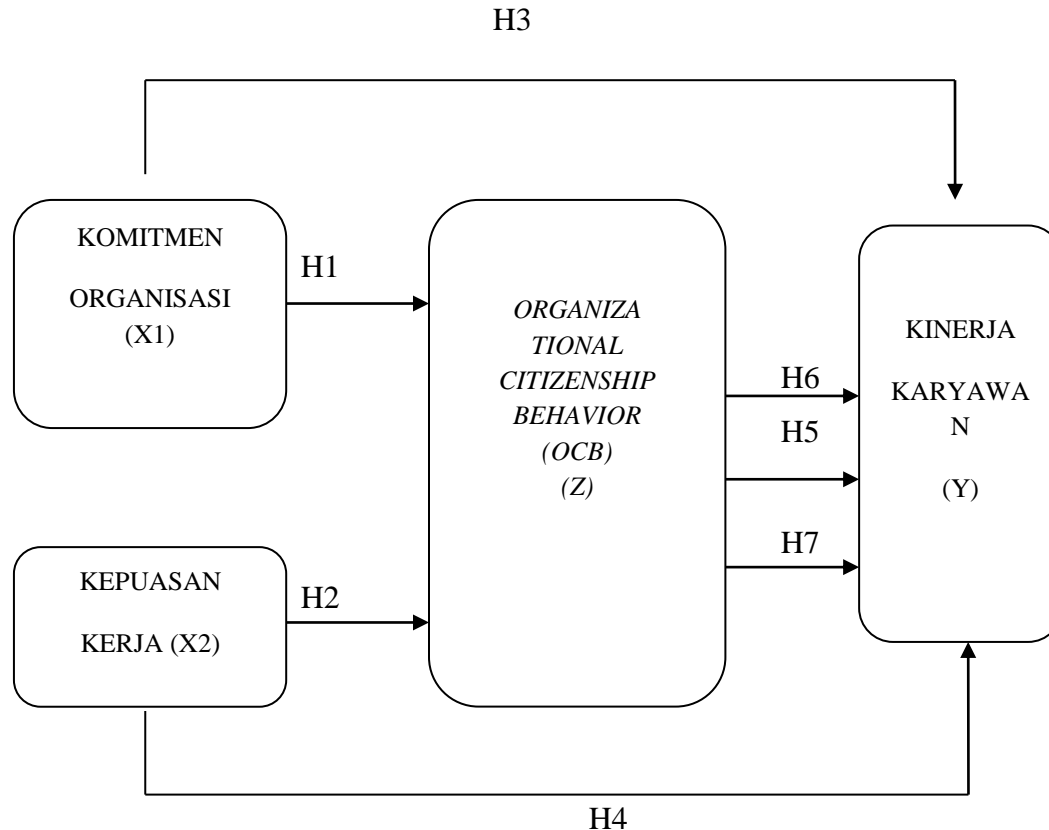
H4 : Diduga kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H5 : Diduga kinerja karyawan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap OCB.

H6 : Diduga komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui OCB.

H7 : Diduga kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui OCB.

Kerangka Pikir



METODOLOGI

Objek Penelitian

Dalam penulisan penelitian ini, objek penelitian yang dipilih penulis adalah PT. Bina Pratama Sakato Jaya yang berada di Kiliran Jao, Kab.Sijunjung.

Populasi dan Sampel

Populasi

Menurut **Sugiyono, (2017)** populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek/subek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang di tetapkan oleh penelitian untuk di pelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Jadi populasi bukan hanya orang tapi juga obyek dan benda-benda alam yang lain. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada obyek/subyek yang dipelajari, tetapi meliputi karakteristik/sifat yang dimiliki oleh subyek atau obyek itu. Pekerja *part time* atau paruh waktu berjumlah 30 orang, karyawan sementara berjumlah 50 orang, karyawan musiman berjumlah 150 orang, karyawan tetapnya berjumlah 272 orang, karyawan *outsourc*e berjumlah 35 orang. Maka, populasi dalam penelitian mencakup seluruh karyawan pada PT. Bina Pratama Sakato Jaya yang berjumlah 537 orang. Maka populasi dalam penelitian mencakup seluruh karyawan pada PT. Bina Pratama Sakato Jaya yang berjumlah 537 orang.

Sampel

Sampel adalah bagian atau jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti akan mengambil sampel dari populasi itu. Apa yang dipelajari dari sampel itu, kesimpulannya akan diberlakukan untuk populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul *representatif* (Sugiyono, 2017). Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *Sampling Insidental/Accidental Sampling*. *Sampling Insidental/Accidental Sampling* adalah teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan, yaitu siapa saja pegawai yang secara kebetulan bertemu dengan peneliti dapat digunakan sebagai sampel, bila dipandang orang yang kebetulan ditemui itu cocok sebagai sumber data. Sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 85 orang pegawai.

Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan suatu proses penyederhanan data kedalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan dengan menggunakan metode kuantitatif, diharapkan akan didapatkan hasil pengukuran yang lebih akurat tentang respon yang diberikan oleh responden, sehingga data yang berbentuk angka tersebut dapat diolah dengan menggunakan metode statistik.

HASIL PENELITIAN

Uji Validitas

Pengukuran validitas meliputi pengujian seberapa baik nilai suatu instrument yang dikembangkan dalam mengukur suatu penelitian. Semakin tinggi nilai instrumen maka semakin baik dalam mewakili pertanyaan penelitian. Untuk mengukur validitas, maka harus menguji hubungan dari hubungan antar variabel antara lain : *Discriminant Validity* dan *Average Variance Extracted* (AVE) dengan nilai AVE yang diharapkan > 0.5 . Uji validitas dengan program *SmartPLS* 3.0 dapat dilihat dari nilai *loading factor* untuk tiap indikator konstruk. Syarat yang biasanya digunakan untuk menilai validitas yaitu nilai loading faktor harus lebih dari 0,70. Lebih lanjut, validitas *discriminant* berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur (*manifest variable*) konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi dengan tinggi, cara untuk menguji *discriminant validity* dengan indikator refleksif yaitu dengan melihat nilai *cross loading* untuk setiap variabel harus $> 0,70$ dan nilainya lebih tinggi dari variabel lainnya (Wahyuni & Subaida, 2022)

Tabel 3.
Parameter Uji Validitas Dalam Model Pengukuran PLS

Uji validitas	Parameter	Rule of Thumb
<i>Convergent</i>	Faktor loading	Lebih dari 0.6
		Lebih dari 0.5
<i>Discriminant</i>	Akar AVE dan korelasi variabel laten	Akar AVE $>$ Korelasi variabel

Sumber: (Samsu, 2017)

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi, dan ketepatan instrument dalam mengukur konstruk. Dalam PLS-SEM dengan menggunakan program *SmartPLS* 3.0, untuk mengukur reliabilitas suatu konstruk dengan indikator refleksif dapat dilakukan dengan cara menghitung nilai *composite reliability*. Syarat yang biasanya digunakan untuk menilai reliabilitas

konstruk yaitu *composite reliability* harus lebih besar dari 0,7 untuk penelitian yang bersifat *confirmatory* dan nilai 0,6 – 0,7 masih dapat diterima untuk penelitian yang bersifat *exploratory*.

Pengujian Model Struktural atau Inner Model

Menurut **Sorong, Hilmansyah, and Hadiyanto, (2019)** analisis model struktural atau yang sering disebut dengan Inner Model. Inner model dievaluasi dengan menggunakan *R-Square* untuk variabel dependen dan uji t dengan tingkat signifikansi sebesar 0.05 ($t\text{-statistic} > t\text{-table}$) dari koefisien parameter jalur struktural. Perubahan nilai *R-square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen yang dapat digunakan untuk mengetahui pengaruh yang substantif.

Nilai R-square

Menurut **Ghozali & Latan dalam Admiration et al., (2022)** Uji koefisien determinasi (*R-Square*) digunakan untuk menjelaskan besaran pengaruh dari variabel eksogen terhadap variabel endogen apakah mempunyai pengaruh yang substantif. Selain itu, uji *R-Square* juga bisa digunakan untuk mengukur seberapa baik garis regresi yang kita miliki. Nilai *R-Square* dikategorikan kuat jika $> 0,67$, moderat jika $> 0,33$ tetapi lebih rendah dari 0,67, dan lemah jika $> 0,19$ tetapi lebih rendah dari 0,33.

Path Coefficients atau Koefisien Jalur

Menurut **Husaeni & Mardiana, (2022)** Dalam PLS *Path Coefficients* digunakan untuk melihat signifikansi dan kekuatan hubungan antar konstruk juga untuk menguji hipotesis. Model *Struktural PLS Path Coefficients* digunakan untuk uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur *structural*.

Uji Goodness of Fit Index (Gof)

Ukuran GoF model PLS diciptakan sebagai solusi untuk validasi model PLS. nilai GoF yang < 0.1 menunjukkan bahwa kekuatan prediksi model sangat lemah dan dipertimbangkan untuk diterima. Nilai *average communality* yang didapat dari PLS kemudian dibagi dengan nilai *average communality* yang didapat dari *principal component* dan nilai *average R2* dari PLS kemudian

dibagi dengan nilai *average* R2 dari *canonical correlation*. Hasilnya, nilai GoF relatifkan berkisar dari 0 sampai dengan 1. Model yang baik ditunjukkan dari nilai GOF *relative* ≥ 0.90 .

Model Fit (Kecocokan Model)

Uji kecocokan model bertujuan untuk mengkonfirmasi model dengan data empiris Dalam *SmartPLS* mengukur model fit dilakukan dengan *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR). SRMR merupakan ukuran fit model (kecocokan model). Dengan kata lain pengujian ini dilakukan untuk menguji apakah data empiris cocok dengan model yang dibangun.

Uji Hipotesis

Secara umum metode *exploratory research* adalah pendekatan metode yang menggunakan PLS. Hal ini disebabkan pada metode ini terdapat pengujian hipotesis. Menguji hipotesis dapat dilihat nilai *t statistic* dan nilai probabilitas. Untuk pengujian hipotesis menggunakan nilai *statistic* maka untuk alpha 5% nilai *t statistic* yang digunakan adalah 1,96 sehingga kriteria penerimaan/penolakan hipotesis adalah H_a diterima dan H_0 ditolak ketika *t-statistik* $> 1,96$. (Umum et al., 2022)

Penilaian Reabilitas

Penilaian ini dengan melihat nilai *composite reliability* dan nilai *cronbach alpha*. Nilai suatu konstruk dikatakan reliabel jika memberikan nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha* $> 0,70$. Hasil uji reliabilitas disajikan pada tabel 4.12 :

Tabel 4.
Nilai Reabilitas

Konstruk Variabel	<i>Composite reliability</i>	<i>Cronbachs alpha</i>	keterangan
Komitmen organisasi	0.951	0.924	Reliabel
Kepuasan kerja	0.922	0.907	Reliabel
Kinerja karyawan	0.912	0.893	Reliabel
<i>Organizational citizenship behavior</i>	0.932	0.918	Reliabel

Sumber : Hasil Uji Outer Model

Berdasarkan *output SmartPLS* pada tabel 4. di atas, telah ditemukan nilai *composite reliability* dan nilai *cronbach alpha* masing-masing konstruk atau variabel besar dari 0,70. Dengan demikian juga dapat disimpulkan bahwa tingkat kehadalan data telah baik atau *reliable*.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis pada penelitian ini, dapat dinilai dari besarnya nilai t-statistik atau t-hitung dibandingkan dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Jika t-statistik/t-hitung < t-tabel 1,96 pada alpha 5%, maka H_0 ditolak dan Jika t-statistik/t-hitung > t-tabel 1,96 pada alpha 5%, maka H_a diterima. Berikut hasil output *SmartPLS*, yang menggambarkan *output estimasi* untuk pengujian model structural pada tabel 5.

Tabel 5.
Result For Inner Weights

Uraian	Original Sample	Standar deviation	T Statistic	P values	Keterangan
Komitmen organisasi - > <i>Organizational citizenship behavior</i>	0.188	0.128	1.474	0.141	Hipotesis Ditolak
Kepuasan kerja - > <i>Organizational citizenship behavior</i>	0.612	0.110	5.559	0.000	Hipotesis Diterima
Komitmen organisasi->Kinerja karyawan	0.407	0.122	3.328	0.001	Hipotesis Diterima
Kepuasan kerja - >Kinerja karyawan	0.103	0.142	0.725	0.469	Hipotesis Ditolak
<i>Organizational citizenship behavior</i> - >Kinerja karyawan	0.655	0.087	7.534	0.000	Hipotesis Diterima

Sumber : Hasil Uji Inner Model

1. Pengaruh Komitmen organisasi terhadap *Organizational citizenship behavior*

Dimana nilai *standard error* sebesar 0,128 merupakan tingkat kesalahan estimasi yang tidak dapat dijelaskan oleh konstruk ini dan dengan nilai t-statistik atau t-hitung sebesar 1,474. Untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik

atau t-hitung dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Dimana nilai t-statistik $>$ t-tabel 1,96 pada alpha 5% atau $1,474 < 1,96$ oleh karena itu H_0 ditolak dan **H1 ditolak**.

2. Pengaruh Kepuasan kerja terhadap *Organizational citizenship behavior*

Dimana nilai *standard error* sebesar 0,110 merupakan tingkat kesalahan estimasi yang tidak dapat dijelaskan oleh konstruk ini dan dengan nilai t-statistik atau t-hitung sebesar 5,559. Untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik atau t-hitung dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Dimana nilai t-statistik $>$ t-tabel 1,96 pada alpha 5% atau $5,559 > 1,96$ oleh karena itu H_0 ditolak dan **H2 diterima**.

3. Pengaruh Komitmen organisasi terhadap Kinerja karyawan

Dimana nilai *standard error* sebesar 0,122 merupakan tingkat kesalahan estimasi yang tidak dapat dijelaskan oleh konstruk ini dan dengan nilai t-statistik atau t-hitung sebesar 3,328. Untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik atau t-hitung dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Dimana nilai t-statistik $>$ t-tabel 1,96 pada alpha 5% atau $3,328 > 1,96$ oleh karena itu H_0 diterima dan **H3 diterima**.

4. Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja karyawan

Dimana nilai *standard error* sebesar 0,142 merupakan tingkat kesalahan estimasi yang tidak dapat dijelaskan oleh konstruk ini dan dengan nilai t-statistik atau t-hitung sebesar 0,725. Untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik atau t-hitung dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Dimana nilai t-statistik $>$ t-tabel 1,96 pada alpha 5% atau $0,725 < 1,96$ oleh karena itu H_0 ditolak dan **H4 ditolak**.

5. Pengaruh *Organizational citizenship behavior* terhadap Kinerja karyawan

Dimana nilai *standard error* sebesar 0,087 merupakan tingkat kesalahan estimasi yang tidak dapat dijelaskan oleh konstruk ini dan dengan nilai t-statistik atau t-hitung sebesar 7,534. Untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik atau t-hitung dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Dimana nilai t-statistik $>$ t-tabel 1,96 pada alpha 5% atau $7,534 > 1,96$ oleh karena itu H_0 ditolak dan **H5 diterima**.

6. Pengaruh Komitmen organisasi terhadap Kinerja karyawan melalui *Organizational citizenship behavior*

Dimana nilai *standard error* sebesar 0,083 merupakan tingkat kesalahan estimasi yang tidak dapat dijelaskan oleh konstruk ini dan dengan nilai t-statistik atau t- hitung sebesar 1,491. Untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik atau t-hitung dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Dimana nilai t-statistik < t-tabel 1,96 pada alpha 5% atau $1,491 < 1,96$ oleh karena itu H_0 ditolak dan **H6 ditolak**.

7. Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja karyawan melalui *Organizational citizenship behavior*

Dimana nilai *standard error* sebesar 0,098 merupakan tingkat kesalahan estimasi yang tidak dapat dijelaskan oleh konstruk ini dan dengan nilai t-statistik atau t- hitung sebesar 4,088. Untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik atau t-hitung dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Dimana nilai t-statistik < t-tabel 1,96 pada alpha 5% atau $4,088 > 1,96$ oleh karena itu H_0 ditolak dan **H7 diterima**.

Tabel 5.
Evaluasi Nilai *R Square*

Variabel	<i>R Square</i>
Kinerja karyawan	0.730
<i>Organizational citizenship behavior</i>	0.523

Sumber : Hasil *Uji Inner Model*

Pada tabel 5. terlihat nilai *R-Square* konstruk kinerja karyawan sebesar 0,730 atau sebesar 73,0% yang menggambarkan besarnya pengaruh yang diterimanya oleh konstruk kinerja karyawan dari konstruk komitmen organisasi, kepuasan kerja dan *organizational citizenship behavior* atau merupakan pengaruh secara simulatan konstruk komitmen organisasi, kepuasan kerja dan *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan. Sementara nilai *R-Square* untuk konstruk *organizational citizenship behavior* sebesar 0,523 atau sebesar 52,3% menunjukkan

besarnya pengaruh yang diberikan oleh komitmen organisasi dan kepuasan kerja dalam menjelaskan atau mempengaruhi *organizational citizenship behavior*.

PEMBAHASAN

Pembahasan Hasil Penelitian

Pengaruh Komitmen organisasi terhadap *Organizational citizenship behavior*

Dimana t-hitung 1,474, lebih kecil dari t-tabel 1,96 dan tingkat signifikan lebih besar dari alpha ($0,141 > 0,05$). Dengan demikian H_0 ditolak dan H_1 ditolak yang berarti komitmen organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

Hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Mukti, 2018) dan (Mahendra & Surya, 2017) bahwa terdapat pengaruh positif yang tidak signifikan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*.

Pengaruh Kepuasan kerja terhadap *Organizational citizenship behavior*

Dimana t-hitung 5,559 lebih besar dari t-tabel 1,96 dan tingkat signifikan lebih kecil dari alpha ($0,000 < 0,05$). Dengan demikian H_0 ditolak dan H_2 diterima yang berarti kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

Hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Setiawan, 2018) dan (Pusriadi & Darma, 2020) bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior*.

Pengaruh Komitmen organisasi terhadap Kinerja karyawan

Dimana t-hitung 3,328 lebih besar dari t-tabel 1,96 dan tingkat signifikan lebih kecil dari alpha ($0,001 < 0,05$). Dengan demikian H_0 ditolak dan H_3 diterima yang berarti Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Hanafi & Yohana, 2017) dan (Pusriadi & Darma, 2020) bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja karyawan

Dimana t-hitung 0,725 lebih kecil dari t-tabel 1,96 dan tingkat signifikan lebih besar dari alpha ($0,469 > 0,05$). Dengan demikian H_0 ditolak dan H_4 ditolak yang berarti kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Agustiani & Sadana, 2019) dan (Nurjanah et al., 2017) bahwa terdapat pengaruh positif yang tidak signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Semakin menurun kepuasan kerja karyawan maka semakin rendah tingkat kinerja karyawan dalam bekerja.

Pengaruh *Organizational citizenship behavior* terhadap Kinerja karyawan

Dimana t-hitung 7,534 lebih besar dari t-tabel 1,96 dan tingkat signifikan lebih kecil dari alpha ($0,000 < 0,05$). Dengan demikian H_0 ditolak dan H_5 diterima yang berarti *organizational citizenship behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Putra & Sriathi, 2017) dan (Rachmadinata & Ayuningtias, 2017) bahwa terdapat positif yang signifikan *organizational citizenship behavior*.

Pengaruh Komitmen organisasi terhadap Kinerja karyawan melalui *Organizational citizenship behavior*

Dimana t-hitung 1,491 lebih kecil dari t-tabel 1,96 dan tingkat signifikan lebih besar dari alpha ($0,137 > 0,05$). Dengan demikian H_0 ditolak dan H_6 ditolak yang berarti komitmen organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui *organizational citizenship behavior* pada karyawan.

Hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Papatungan et al., 2021) dan (Hayya, 2021) bahwa terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan melalui *organizational citizenship behavior*.

Pengaruh Kepuasan kerjaterhadap Kinerja karyawan melalui *Organizational citizenship behavior*

Dimana t-hitung 4,088 lebih besar dari t-tabel 1,96 dan tingkat signifikan lebih kecil dari alpha ($0,000 < 0,05$). Dengan demikian H_0 ditolak dan H_7 diterima yang berarti kepuasan kerja

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui *organizational citizenship behavior* pada karyawan.

Hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (**Adianita et al., 2017**) dan (**Amelia, 2015**) bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui *organizational citizenship behavior*.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Dari pembahasan pada bab-bab sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT Bina Pratama Sakato Jaya.
2. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT Bina Pratama Sakato Jaya.
3. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT Bina Pratama Sakato Jaya.
4. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT Bina Pratama Sakato Jaya.
5. *Organizational citizenship behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT Bina Pratama Sakato Jaya.
6. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT Bina Pratama Sakato Jaya.
7. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT Bina Pratama Sakato Jaya.

Saran

1. Bagi PT Bina Pratama Sakato Jaya
 - a. Untuk lebih memperhatikan komitmen organisasi terutama pada aspek pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, pengawasan dan rekan kerja karena terbukti dapat meningkatkan kinerja karyawan.

- b. Lebih meningkatkan kepuasan kerja terutama pada aspek *Affective commitment*, *continuance commitment* dan *normative commitment* karena terbukti dapat meningkatkan kinerja karyawan.

2. Bagi peneliti selanjutnya

Peneliti selanjutnya diharapkan untuk mengembangkan hasil penelitian ini dan melibatkan variabel – variabel yang relevan yang berkaitan dengan kinerja karyawan. Dengan harapan hasil penelitian yang lebih akurat dan memiliki manfaat yang jauh lebih besar, sehingga instansi dapat meningkatkan kinerja karyawan pada tahun–tahun berikutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Adianita, A. S., Mujanah, S., & Candraningrat, C. (2017). Kompetensi Karyawan, Emotional Quotient Dan Self Efficacy Pengaruhnya Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dan Kinerja Karyawan Pada Indomobil Grup Di Surabaya. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Manajemen*, 17(1), 199. <https://doi.org/10.17970/jrem.17.170114.id>
- Admiration, J. S., Accounting, B., Emosional, K., Intelektual, K., & Profesi, E. (2022). *Auditor*, (3) *Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Auditor*,. 3(8).
- Agustiani, F. N., & Sadana. (2019). Pengaruh Manajemen Talenta dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. *Jurnal Riset Perbankan Manajemen Dan Akuntansi*, 3(2), 100–131.
- Amelia, S. (2015). Pengaruh Servant leadership Dan kepercayaan pada Pimpinan Terhadap Organizational Citizenship Behaviour. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Amilia Paramita Sari. (2018). *EKONOMIS: Jurnal of Economics and Business Vol.2 No.1 Maret 2018*. 2(1), 13–28.
- Bodroastuti, T., & Tirtono, T. (2019). *PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR (OCB) SERTA Abstrak Latar Belakang . Faktor manusia sangat berperan dalam mencapai tujuan organisasi karena sumber daya manusia (SDM) sebagai salah satu elem.* 17(2), 179–200.

- Hanafi, B. D., & Yohana, C. (2017). PENGARUH MOTIVASI, DAN LINGKUNGAN KERJA, TERHADAP KINERJA KARYAWAN, DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PT BNI LIFEINSURANCE. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis (JPEB)*. <https://doi.org/10.21009/jpeb.005.1.6>
- Hayya, Y. M. (2021). *Pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap komitmen organisasi dimediasi motivasi kerja pada PT. Bank Muamalat Indonesia*.
- Husaeni, D. A., & Mardiana, N. (2022). Analisis Kualitas Website Terhadap Kepuasan Pengguna Menggunakan Webqual 4.0 Dan Pls-Sem. *Techno-Socio Ekonomika*, 15(2), 77. <https://doi.org/10.32897/techno.2022.15.2.1312>
- Irma Kusuma Fitri1*, H. E. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening: Studi Pada Karyawan Hotel Bahari, Kabupaten Tegal. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 4(1), 52–65.
- Mahendra, I., & Surya, I. (2017). Pengaruh Iklim Organisasi, Motivasi Kerja Dan Keadilan Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb). *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 6(9), 242659.
- Mukti, A. H. (2018). *PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN PERCEIVED ORGANIZATION SUPPORT (POS) TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN DAMPAKNYA*. 1, 19–26.
- Nurjanah, R., Rofaida, R., & Suryana, S. (2017). Kepribadian Karyawan Dan Budaya Organisasi: Faktor Determinan Keterikatan Karyawan (Employee Engagement). *Jurnal Manajemen*, 20(2), 310. <https://doi.org/10.24912/jm.v20i2.50>
- Paputungan, P., Tangkudung, J. P. M., & Runtuwene, A. (2021). Pengaruh Gaya Komunikasi Pemimpin terhadap Kinerja Karyawan di kantor PLN Molibagu. *Journal ACTA DIURNA KOMUNIKASI*, 3(4), 1–7.
- Pusriadi, T., & Darma, D. C. (2020). Pengaruh Talent Management Dan Employee Engagement Terhadap Employee Capabilities: Studi Pada Karyawan Pt. Bintang Wahana Tata. *Jurnal Riset Entrepreneurship*, 3(1), 54. <https://doi.org/10.30587/jre.v3i1.1317>
- Putra, P. D. P., & Sriathi, A. A. A. (2017). Pengaruh Perceived Organizational Support Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Manajemen* <https://ejournal.ummuba.ac.id/index.php/JDB>

Unud, 6(9), 4800–4828.

- Rachmadinata, N. S., & Ayuningtias, H. G. (2017). Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Karyawan Lintasarta Kota Jakarta. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 17(3), 197. <https://doi.org/10.25124/jmi.v17i3.1156>
- Riantisari, R., Pradipta, F. R., Manajemen, M., Yogyakarta, U. T., & Naskah, I. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Kepribadian Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Pemeditasi (Studi Kasus Pada Karyawan Pt. Bhumi Merapi Agrowisata). *Jurnal Manajemen*, 11(1), 1–10. <https://doi.org/10.26460/jm.v11i1.1620>
- Samsu. (2017). Metode Penelitian Metode Penelitian. *Metode Penelitian Kualitatif*, 17, 43.
- Setiawan, A. (2018). Pengaruh Promosi Jabatan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai Di Lingkungan Universitas Pembangunan Panca Budi Medan. *Jurnal Akuntansi Bisnis Dan Publik*, 8(2), 191–203.
- Sorong, E., Hilmansyah, H., & Hadiyanto, H. (2019). Pengaruh Variabel Kualitas Sistem Informasi Terhadap Kepuasan Pengguna Sistem Informasi Model EUCS. *Jurnal RESTI (Rekayasa Sistem Dan Teknologi Informasi)*, 3(1), 23–28. <https://doi.org/10.29207/resti.v3i1.777>
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Umum, P., Kota, R., Sari, L. D., & Sari, L. D. (2022). UPI YPTK Analisis Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja pada Dinas. 7, 437–445. <https://doi.org/10.35134/jbeupiyptk.v7i3.184>
- Wahyuni, I., & Subaida, I. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerjaterhadap Kinerja Asn Melalui Kepuasan Kerja Di Dinaspendidikan Dan Kebudayaan *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*, 1(1), 186–200.
- Wicaksono, T., & Gazali, M. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening. *At-Tadbir : Jurnal Ilmiah Manajemen*, 5(1), 22. <https://doi.org/10.31602/atd.v5i1.3219>