



**PENGARUH KEPUASAN KERJA, KOMITMEN ORGANISASIONAL,
KEPRIBADIAN, PROFESIONALISME DOSEN TERHADAP
ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHAVIOR SERTA
DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA DOSEN
(Studi pada Universitas Palangka Raya)**

DISERTASI

Untuk Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Doktor



Oleh :

ROBY SAMBUNG

0730207033

**PROGRAM DOKTOR ILMU MANAJEMEN
PASCASARJANA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS BRAWIJAYA
MALANG
2010**



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Untuk menjadi organisasi sukses saat ini, maka membutuhkan karyawan yang bertindak melebihi tugas pekerjaan umum mereka, yang akan memberikan kinerja melampaui perkiraan (Robbins, 2006). Perilaku yang bertindak melebihi tugas pekerjaan umum mereka disebut sebagai perilaku di luar peran (*extra-role behavior*), perilaku ini merupakan perilaku yang sangat dihargai ketika dilakukan oleh karyawan, walau tidak terdeskripsi secara formal karena akan meningkatkan efektifitas dan kinerja,

Kontribusi karyawan “diatas dan lebih dari” deskripsi pekerjaan formal mereka disebut sebagai *Organization Citizenship Behavior* (Smith *et al.*, 1983). Menurut Markoczy (2001) karyawan yang baik (*good citizens*) akan menampilkan *organizational citizenship behavior* (OCB) di lingkungan kerjanya, sehingga organisasi akan lebih baik dengan adanya karyawan yang bertindak di luar peran atau “*good citizens*”.

Organization Citizenship Behavior (OCB) merupakan perilaku individual yang bersifat “*discretionary*” yang tidak secara langsung diakui oleh sistem *reward* formal dan secara bersama-sama akan mendorong fungsi organisasi lebih efektif (Organ, 1990). Terdapat bukti bahwa individu yang menunjukkan OCB memiliki kinerja lebih baik (Podsakoff dan MacKenzie, 1997).

Secara empiris dan konseptual menurut Organ (1988) OCB terdiri dari 5 dimensi yaitu *altruism*, *civic virtue*, *conscientiousness*, *courtesy* dan



sportmanship, kemudian Organ (1990) menambahkan dua dimensi lagi yaitu *peacekeeping* dan *cheerleading*, sehingga konsep OCB terdiri dari tujuh dimensi.

Pada perkembangan selanjutnya OCB dibagi menjadi dua kategori yaitu OCB-O dan OCB-I (Williams dan Anderson, 1991). OCB-O berarti perilaku yang memberikan manfaat langsung kepada organisasi pada umumnya, seperti hadir ditempat kerja melebihi norma yang berlaku serta mentaati peraturan informal yang ada untuk memelihara ketertiban. Dimensi dari OCB-O adalah *sportmanship*, *civic virtue* dan *conscientiousness*.

OCB-I berarti perilaku membantu antar individu dalam organisasi, secara tidak langsung juga memberikan kontribusi pada organisasi, seperti membantu rekan kerja dan mempunyai perhatian personal pada karyawan lain. Dimensi dari OCB-I yaitu *altruism*, *courtesy*, *peacekeeping* dan *cheerleading* (William dan Anderson, 1991).

Penelitian yang dilakukan oleh Williams dan Anderson (1991) membagi OCB menjadi dua kategori. Menurut mereka pembagian ini disebabkan karena pada penelitian sebelumnya dimensi dari OCB-I adalah *altruism*, sedangkan dimensi dari OCB-O adalah *compliance*. Padahal dimensi *altruism* dan *compliance* dibatasi pada asumsi tentang *reward* eksternal yang tidak konsisten dengan konsep OCB dimana *altruism* ditunjukkan pada perilaku yang terjadi tanpa adanya *reward* eksternal sebaliknya *compliance* ditunjukkan pada perilaku yang mengharapkan adanya *reward* ataupun menghindari hukuman.

Alasan lain dalam menggunakan dua kategori OCB menurut Williams dan Anderson (1991) adalah untuk menghindari kebingungan pada pengukuran



yang dikembangkan, di mana pada studi sebelumnya OCB gabungan dari dua dimensi tersebut yaitu *altruism* dan *compliance*. Sehingga Williams dan Anderson (1991) membagi OCB menjadi dua kategori yaitu OCB-O dan OCB-I.

Penelitian Konovsky dan Pugh (1994), menyatakan bahwa perkembangan teori-teori OCB masih terkesan lamban. Pernyataan ini diperkuat oleh Podsakoff *et al.* (1997) yang menyatakan bahwa penelitian yang berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi OCB masih berada pada tahapan awal. Oleh karena itu penelitian tentang anteseden atau faktor-faktor yang dapat membentuk OCB menjadi sangat penting.

Semua bentuk organisasi akan sangat membutuhkan karyawan yang bertindak melebihi deskripsi pekerjaan mereka. Salah satu bentuk organisasi tersebut adalah Institusi Pendidikan Tinggi. Cohen dan Vigoda (2000) menyoroti pentingnya OCB untuk semua bentuk organisasi, karena OCB dapat meningkatkan efektifitas organisasi. Namun penelitian khusus mengenai faktor-faktor yang mendorong OCB dalam konteks yang berbeda pada organisasi seperti pada sekolah maupun perguruan tinggi masih sangat terbatas (Erturk, 2007).

Perilaku di luar-peran (*extra role behavior*) merupakan inti dari OCB pada institusi pendidikan tinggi (Someth & Zhavy, 1999), menurut mereka selama bertahun-tahun, para pelaku akademik atau dosen telah mengetahui dampak dari perilaku di luar peran terhadap kesuksesan sebuah organisasi.

Pentingnya *extra-role behavior* atau perilaku di luar peran pada dosen sebagai upaya peningkatan kualitas dan kinerja dosen yang melebihi perkiraan, sehingga dapat berdampak pada kinerja individu, kelompok dan organisasi.



Salah satu masalah yang di hadapi oleh akademisi saat ini adalah dalam melaksanakan tugas mengajar yang cukup kompleks yang memerlukan profesionalisme, untuk mencapai profesionalisme tersebut diperlukan proses pembelajaran yang cukup lama untuk menguasai dasar pengajaran, karena mengajar adalah jenis keahlian yang tidak dapat dijelaskan dalam uraian tugas akademis (Erturk, 2007).

Oleh karena itu, *Organization Citizenship Behavior* (OCB) merupakan aspek yang sangat penting untuk mencapai kinerja akademisi di perguruan tinggi (Bas dan Ardic, 2002). Sehingga studi mengenai OCB pada institusi pendidikan tinggi sebagai sebuah organisasi pencetak sumber daya manusia menjadi sangat penting.

Menurut Organ (dalam Kagaari dan Munene, 2007) beberapa contoh perilaku yang masuk dalam OCB seperti ramah, lebih menghargai rekan kerja, mahasiswa atau orang lain, tingkat kehadiran dan partisipasi dalam rapat, pertemuan-pertemuan atau seminar-seminar, serta secara aktif mendukung hasil dan perkembangan organisasi. Organ juga memberikan penjelasan tentang apa yang membentuk dan tidak membentuk OCB pada seorang akademisi atau dosen. Dia menyatakan bahwa dosen yang mempersiapkan kuliah, pelatihan, mengajar, serta melakukan penelitian dan menulis, bukan merupakan OCB, tidak masalah seberapa baik pengajaran dan penelitian yang dosen itu lakukan.

Bagi Organ (1990), OCB untuk dosen atau akademisi adalah seperti memungut sampah di kelas setelah atau sebelum kelas dan menaruhnya di keranjang sampah, mematikan lampu ruangan yang tidak digunakan atau



barangkali melakukan percakapan dengan komunitas yang akan mendorong organisasi menjadi lebih positif.

Terdapat perbedaan pendapat dari Erturk (2007) dan Organ (1990) tentang OCB akademisi, sehingga dapat disimpulkan bahwa OCB bagi dosen adalah perilaku profesional yang bijaksana, ramah, aktif, komunikatif, mempunyai tanggung jawab sosial yang tinggi. Serta kepribadian yang baik, berakhlak mulia, arif, berwibawa serta dapat menjadi teladan bagi semua orang. Memberikan bantuan secara sukarela kepada siapa saja, menunjukkan partisipasi dan tingkat kehadiran yang tinggi di dalam organisasi maupun pada berbagai kegiatan di organisasi, lebih peduli pada lingkungan kerja, dan memiliki kinerja tinggi.

Kondisi pendidikan tinggi di Indonesia saat ini sangat memerlukan dosen yang profesional atau memiliki kompetensi di dalam melakukan tugas pokok maupun tugas di luar peran seorang dosen, sehingga untuk dapat menjadi profesional sangat diperlukan sebuah proses pembelajaran yang cukup lama.

Kompetensi kini mulai sering dipergunakan untuk merefleksikan kemampuan seseorang pada bidang-bidang tertentu atau keterampilan tertentu, seperti komunikasi verbal, keterampilan presentasi, pengetahuan teknis, pengendalian stress, kemampuan perencanaan serta keterampilan pengambilan keputusan (Dreher, 2001: 27).

Penelitian yang dilakukan untuk menguji hubungan antara kompetensi dan OCB masih sangat terbatas, khususnya pada kompetensi dosen dan OCB. Kagari dan Nunene (2007), melakukan penelitian pada kompetensi Dosen



Teknik dan OCB di Universitas Kyambogo, penelitian ini menemukan bahwa ada hubungan positif antara kompetensi dosen dengan OCB dosen teknik.

Terbatasnya penelitian yang menguji hubungan antara kompetensi dan OCB, maka menjadi celah bagi peneliti untuk mengembangkan penelitian OCB yang berkaitan dengan kompetensi, dengan menggunakan konsep profesionalisme yang telah dibuat oleh Pemerintah Republik Indonesia, dengan mengeluarkan Undang-undang guru dan dosen tahun 2005.

Maka dalam penelitian ini penggunaan konsep profesionalisme menjadi temuan baru dalam pengembangan OCBs dosen. Profesionalisme yang berarti pekerjaan seseorang memerlukan keahlian, kemahiran atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu yang memerlukan pendidikan profesi. Profesionalisme dosen ditunjukkan dengan kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial (UU Guru dan Dosen, 2005).

Kondisi Perguruan Tinggi di Indonesia saat ini menunjukkan bahwa gaji professor atau dosen masih sangat rendah sehingga membutuhkan penghasilan tambahan dari berbagai sumber dan aktivitas lain yang menyita waktunya sebagai pendidik. Perguruan tinggi masih beroperasi sangat tidak efektif dan tidak efisien seperti kehadiran dosen rendah, banyaknya pengangguran sarjana, kurikulum yang tidak responsif terhadap kebutuhan pasar kerja, kemudian biaya pendidikan semakin mahal dan DO masih tinggi, demikian pula dengan tata pelaksanaan proses belajar mengajar masih tidak sesuai dengan standar mutu dan kredibilitas, sehingga dari hal tersebut



perguruan tinggi belum dapat memuaskan *stakeholders* atau masyarakat umum (Dirjen Dikti, 2005).

Pada tahun 2007 (data EPSBED tanggal 16 Desember 2007), dari 71.188 dosen yang tersebar pada 82 perguruan tinggi negeri di Indonesia yang sudah memiliki kualifikasi akademik S-3 berjumlah 11,9%, S-2 berjumlah 45,2%, sedangkan S-1 berjumlah 40,2%, dan berkualifikasi diploma (S0) berjumlah 0,57%. Sementara itu dari jumlah tersebut yang mempunyai jabatan fungsional Guru Besar berjumlah 3,51%, Lektor Kepala 22,9%, Lektor 26,4%, Asisten Ahli 20,4%, dan lainnya 2,1%.

Secara keseluruhan, jumlah dosen yang tersebar di sekitar 2.589 perguruan tinggi (termasuk perguruan tinggi negeri dan swasta) berjumlah 222.061 orang/dosen. Di mana sebagian besar dosen PTS merupakan dosen PTN juga, sehingga kondisi dosen PTS relatif tidak jauh berbeda, bahkan juga tidak lebih baik dari PTN.

Demikian juga dengan kemampuan dosen dalam menulis buku ajar belakangan ini cukup memprihatinkan. Hal ini bisa terlihat dari banyaknya dosen yang ternyata tidak menguasai tata bahasa Indonesia yang baik dan benar sehingga dosen hanya mampu menggunakan buku terbitan pengarang, bukan buah pikiran sendiri.

Beberapa tahun lalu, proyek penulisan buku ajar, Direktorat Jenderal Perguruan Tinggi Depdiknas, berhasil mengumpulkan banyak naskah dari para dosen perguruan tinggi negeri di seluruh Indonesia, ketika semua bahan itu ditawarkan kepada penerbit ternyata tidak satu naskah pun yang diterima penerbit dengan alasan tidak layak terbit (Sakri, 2006).



Dalam penguasaan teknologi informasi, di mana masih rendahnya kemampuan dosen dalam memanfaatkan teknologi informasi di dalam proses belajar dan mengajar. Para dosen dituntut untuk mampu memilih media apa yang cocok atau tepat guna untuk menunjang proses penyampaian informasi (belajar mengajar/kuliah) kepada mahasiswa.

Dengan demikian teknologi informasi menjadi sangat penting bagi dosen, sehingga dapat terciptanya proses kuliah atau proses belajar mengajar di kelas menjadi lebih interaktif dan komunikatif. Hal tersebut menuntut dosen untuk selalu mengikuti perkembangan teknologi informasi tersebut, yang akan berdampak pada proses belajar dan mengajar sehingga mahasiswa menjadi lebih rasional dan analitis (Brian87, 2008).

Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi (Dikti) menyatakan bahwa dari 180.000 dosen yang ada di Indonesia, diperkirakan hanya sekitar 1,1 persen yang mampu meneliti secara layak. Sehingga tidak heran kontribusi Indonesia pada perkembangan ilmu pengetahuan sangat rendah. Penelitian yang rendah itu berujung pada rendahnya publikasi ilmiah dari dosen Indonesia di jurnal Internasional.

Data yang diperoleh dari penerbit jurnal internasional, Indonesia hanya memberikan kontribusi sebesar 0,012 persen pada jurnal internasional. Kontribusi ini lebih rendah dari Nepal yang mampu menyumbang 0,014 persen, padahal Nepal negara kecil yang kalah maju dari Indonesia. Apalagi dibandingkan dengan Singapura, yang mampu menyumbang sebesar 0,179 persen pada jurnal Internasional (Kompas, 23 januari 2008).



Padahal dana yang di sediakan Dirjen Dikti tahun 2007 cukup menjanjikan mencapai Rp 240 miliar. Total anggaran yang dapat di usulkan untuk setiap proposal berjumlah Rp 100 juta hingga Rp. 500 juta pertahun. Persoalan yang terjadi saat ini adalah minimnya minat para dosen untuk memperebutkan dana penelitian dari Dikti dan Ristek sehingga harus terus dipacu dengan memberikan informasi tentang Strategi Penyusunan Proposal Hibah dan Penelitian yang didanai DP2M. Padahal melalui riset itu tidak hanya produk dan teknologi yang dihasilkan tetapi kegiatan belajar dan mengajar menjadi lebih hidup dan perguruan tinggi mampu memfasilitasi kebutuhan pemerintah, swasta dan masyarakat. (Sibuea, 2008).

Kondisi perguruan tinggi tersebut menunjukkan bahwa kinerja organisasi secara umum masih rendah. Rendahnya kinerja lembaga pendidikan tinggi tersebut tidak terlepas dari rendahnya kinerja dosen sehingga menuntut perlunya perubahan yang cepat, yang menuntut semua warga organisasi khususnya dosen untuk mampu beradaptasi secara efektif, dengan menunjukkan OCBs sehingga mampu meningkatkan kinerja dosen. Untuk itu masih perlu dilakukan penelitian lebih lanjut mengenai faktor-faktor yang dapat meningkatkan OCBs dosen.

Banyak faktor yang dapat membentuk OCB, salah satunya yang terpenting adalah kepuasan kerja, pernyataan tersebut sangat logis yang menganggap bahwa kepuasan kerja merupakan penentu utama OCB karyawan (Robbins, 2006).

Karyawan yang puas berkemungkinan lebih besar untuk berbicara secara positif tentang organisasi, membantu rekan kerja, dan membuat kinerja mereka



10
melampaui perkiraan normal, lebih dari itu karyawan yang puas lebih patuh terhadap panggilan tugas, karena mereka ingin mengulang pengalaman-pengalaman positif mereka (Robbins, 2006). Bateman dan Organ (1983, p:591), menyatakan bahwa semua dimensi dari kepuasan kerja seperti *work, co-worker, supervision, promotions, pay* dan *overall* berkorelasi positif dengan OCB.

Penelitian terkini mengungkapkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB dan OCB berpengaruh pada persepsi dari kualitas layanan (Yoon and Suh, 2003). Semakin banyak bukti bahwa *organization citizenship behavior* (OCB) secara positif berhubungan dengan kinerja individu, kinerja kelompok dan kinerja organisasi (Luthans : 253, 2006).

Dari hal tersebut maka OCB dianggap terkait erat dengan kepuasan kerja. Bukti yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berhubungan erat atau berpengaruh terhadap OCB adalah penelitian Konovsky dan Organ (1996) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh pada OCB. Bolon (1997), menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh pada dua tipe OCB yaitu OCB-I dan OCB-O. Wagner dan Rush (2000) menemukan bahwa kepuasan gaji berpengaruh positif pada OCB pegawai muda yang berusia dibawah 35 tahun. Yoon dan Suh (2003) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Begum (2005) menyatakan bahwa kepuasan kerja yang tinggi akan berpengaruh pada OCB karyawan. Penelitian terbaru pada hubungan antara kepuasan kerja dan OCB adalah penelitian Fotee dan Tang (2008), penelitian ini menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB.



Namun demikian, masih ada perbedaan temuan dalam menguji hubungan antara kepuasan kerja dengan OCB, seperti penelitian yang dilakukan oleh Williams dan Anderson (1991), yang menyatakan bahwa ada pengaruh yang berbeda pada kepuasan kerja intrinsik dan ekstrinsik terhadap dua tipe OCBs. Penelitian Ackfeldt dan Coote (2000), menemukan bahwa tidak ada hubungan antara kepuasan kerja dan OCB pada karyawan. Alotaibi (2001), menemukan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh pada OCB pekerja di Kuwait. Kim, (2006) menemukan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh pada *Altruism* dan *Compliance*, dimensi dari *organization citizenship behavior* (OCB). Oleh sebab itu masih sangat diperlukan penelitian lebih lanjut untuk menguji hubungan antara kepuasan kerja dengan OCB.

Faktor lain yang berperan dalam membentuk OCB karyawan adalah komitmen organisasi. Banyak penelitian yang sudah dilakukan untuk menguji hubungan antara komitmen organisasional dengan OCB seperti yang dilakukan oleh Bolon (1997) menemukan bahwa komitmen afektif merupakan prediktor pada OCB-I dan OCB-O, Wagner dan Rush (2000) menemukan bahwa komitmen organisasional berpengaruh pada OCB.

Menurut Ackfeldt dan Coote (2000) bahwa komitmen organisasional berpengaruh pada perilaku menolong atau OCB. Chen dan Francesco (2003) meneliti hubungan antara tiga komponen dari komitmen dan kinerja karyawan di Cina, peneliti menemukan bahwa komitmen afektif berpengaruh positif pada kinerja *in-role* & OCB, sedangkan *Continuance Commitment* tidak berpengaruh dengan kinerja *in-role* tetapi berpengaruh negatif pada OCB karyawan di Cina.



Penelitian Gautam et al. (2004) menemukan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif pada OCB dan komitmen berkelanjutan berpengaruh negatif pada *compliance*. Watts dan Levy (2004) menemukan bahwa hubungan antara OCB dengan hasil kerja dimediasi oleh komitmen afektif dan peran komitmen afektif sebagai mediator lebih kuat berpengaruh pada OCB individu dari pada organisasi. Kemudian Begum (2005) menemukan bahwa komitmen organisasional berpengaruh pada OCB tapi tidak signifikan dan Kim (2006) menemukan bahwa komitmen afektif berpengaruh positif pada *Altruism* dan tidak berpengaruh pada *Compliance*.

Beberapa bukti empiris kepribadian (*personality*) akan mempengaruhi kinerja individu setelah mereka bekerja (Barrick and Mount, 1991; Caldwell and Burger, 1998; Tett, Jackson, and Rothstein, 1991). Organ (1990) berpendapat bahwa perbedaan individu merupakan prediktor yang memainkan peran penting pada seorang karyawan sehingga karyawan tersebut akan menunjukkan OCB mereka, maka diyakini bahwa beberapa orang yang memperlihatkan siapa mereka atau bagaimana mereka memperlihatkan kepribadian mereka akan lebih untuk mereka menampilkan OCB.

Dasar kepribadian untuk OCB yaitu merefleksikan ciri/*trait* predisposisi karyawan yang kooperatif, suka menolong, perhatian dan bersungguh-sungguh. Kepribadian merepresentasikan konsep orang secara keseluruhan, oleh karena itu kepribadian mencakup persepsi, pengetahuan, motivasi dan lainnya.

Bukti empirik yang menunjukkan hubungan antara kepribadian dan OCB antara lain dilakukan oleh Emmerik dan Euwema (2007), menguji hubungan antara kepribadian dan tiga jenis dari OCB, penelitian ini menemukan bahwa



kenuranian (*conscientiousness*), kemampuan bersepakat (*agreeableness*) terbuka pada pengalaman (*openness*) berpengaruh positif terhadap OCB karyawan, sedangkan ekstraversi dan stabilitas emosi berpengaruh negatif pada OCB karyawan. Penelitian Elanain (2007), menemukan bahwa kepribadian berpengaruh terhadap OCB di Emirat Arab.

Bukti empiris tersebut kepribadian merupakan salah satu faktor yang perlu diteliti lebih lanjut tentang pengaruhnya terhadap OCB khususnya pada OCB-O dan OCB-I, dengan menggunakan "Big Five" atau faktor lima besar kepribadian.

Dukungan organisasi merupakan salah satu faktor yang menjadi perhatian dalam membentuk OCB. Setiap individu (karyawan) memandang bahwa kerja yang dilakukannya merupakan suatu investasi (Cropanzano *et al.* 1997) dimana mereka akan memberikan waktu, tenaga dan usaha untuk memperoleh apa yang mereka inginkan (Randal *et al.* 1999).

Sementara di sisi lain, organisasi tempat mereka "berinvestasi" (bekerja) dihadapkan pada tekanan lingkungan yang selalu berubah, yang mengharuskan organisasi tersebut untuk meningkatkan kinerja (Becker dan Gerhart. 1996). Untuk itu organisasi akan memberikan *reward* kepada karyawannya yang bekerja sesuai dengan tujuan yang diinginkan.

Karyawan dalam organisasi akan mengembangkan suatu keyakinan menyeluruh untuk menentukan kesiapan personifikasi organisasi dalam memberi *reward* atau usaha kerja yang meningkat dan memenuhi kebutuhan karyawan untuk dipuji dan dihargai (Einsenberger *et al.* 1986). Hal ini merupakan inti dari dukungan organisasi. Menurutnya dukungan organisasi



yang dipersepsikan akan bergantung pada beberapa proses *attributional* yang digunakan untuk menunjukkan komitmen yang dilakukan oleh pihak lain dalam suatu hubungan sosial.

Dukungan ini ditentukan oleh frekuensi, keestriman dan usaha pemberian pujian dan penghargaan serta *reward* lainnya seperti gaji, penilaian dan *job enrichment*. Oleh karena itu hal yang lebih penting untuk seorang karyawan untuk menunjukkan OCB, yaitu karyawan harus merasa bahwa mereka diperlakukan secara adil dan didukung oleh organisasinya.

Banyak penelitian yang menunjukkan hubungan kuat antara keadilan dan OCB (Ambrose & Kulick, 1999; Tepper & Taylor, 2003). Keadilan prosedural yang dirasakan oleh karyawan, merupakan salah satu dukungan dari organisasi yang mereka rasakan, sehingga mendorong karyawan untuk membalas dukungan dari organisasi itu dengan OCB (Luthans, 2006).

Penelitian yang menguji hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan OCB dilakukan oleh Moorman dan Niehoff (1998), peneliti menemukan bahwa keadilan prosedural adalah anteseden dari persepsi dukungan organisasi. Penelitian ini juga menemukan bahwa persepsi dukungan organisasi memediasi hubungan antara keadilan prosedural pada tiga dari empat dimensi OCB. Kaufman *et al.* (2001) meneliti hubungan antara persepsi dukungan organisasi terhadap OCB-I dan OCB-O. Penelitian ini menemukan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh pada OCB-O dan tidak berpengaruh pada OCB-I.

Peran dari dukungan organisasi perlu dilakukan pengujian lebih dalam tentang bagaimana dukungan dari organisasi dapat mempengaruhi atau



membentuk OCB karyawan. Dalam hal ini dukungan organisasi dipergunakan sebagai variabel moderasi yang bertujuan untuk mengetahui pengaruhnya dalam memperkuat atau memperlemah hubungan antara kepuasan kerja terhadap OCB.

Dari bukti empiris dan kondisi Perguruan Tinggi di Indonesia maka penelitian tentang anteseden yang dapat membentuk OCB-O dan OCB-I dosen sehingga berdampak pada kinerja dosen, menjadi perhatian yang penting dalam penelitian ini.

Untuk memperjelas orisinalitas penelitian atau *gap research* penelitian, maka dijelaskan secara rinci dari temuan-temuan empiris yang menjadi acuan dalam penelitian ini, pada tabel berikut:

Tabel.1.1 Riset Gap

No.	Penjelasan	Peneliti terdahulu dan temuan	Penelitian saat ini
1.	Perbedaan temuan antara kepuasan kerja terhadap OCB	<ol style="list-style-type: none"> 1. Acfeldt dan Coote (2000) "Tidak ada hubungan antara kepuasan kerja terhadap OCB" 2. Kim (2006) "Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap OCB" 3. Vilela <i>et al.</i> (2008) "Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB" 	<ul style="list-style-type: none"> • Menguji dan menganalisis kepuasan kerja terhadap OCB-I dan OCB-O
2.	Perbedaan temuan antara Komitmen organisasional terhadap OCB	<ol style="list-style-type: none"> 1. Acfeldt dan Coote (2000) "Komitmen organisasi berpengaruh terhadap OCB" 2. Kim (2006) "Komitmen organisasional berpengaruh terhadap OCB" 3. Vilela <i>et al.</i> (2008) "Komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap OCB" 	<ul style="list-style-type: none"> • Menguji dan menganalisis pengaruh komitmen organisasional pada 2 kategori OCB yaitu OCB-O dan OCB-I
3.	Belum ada penelitian yang menggunakan Dukungan organisasi sebagai moderating	<ol style="list-style-type: none"> 1. Moorman <i>et al.</i> (1998) Keadilan prosedural merupakan anteseden Dukungan Organisasi. Dukungan organisasi memediasi antara keadilan prosedural terhadap 3 dimensi OCB 2. Asgari <i>et al.</i> (2008) Persepsi Dukungan organisasi memediasi hubungan antara karakteristik tugas terhadap OCB 	<ul style="list-style-type: none"> • Menguji dan menganalisis pengaruh dukungan organisasi sebagai moderating antara kepuasan kerja terhadap OCB-O dan OCB-I
4.	Terbatasnya penelitian yang menguji	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jennifer <i>et al.</i> (2005) Kepribadian berpengaruh terhadap OCB 	<ul style="list-style-type: none"> • Menguji dan menganalisis pengaruh kepribadian terhadap 2 kategori OCB yaitu OCB-I dan



Tabel 1.1 Lanjutan

	kepribadian terhadap OCB-O dan OCB-I	2. Emmerik dan Euwema (2007) Kepribadian berpengaruh terhadap OCB	OCB-O
5.	Belum ada penelitian yang menguji profesionalisme dosen terhadap OCB-O dan OCB-I	1. Kagari dan Munene (2007) Kompetensi berpengaruh terhadap OCB	<ul style="list-style-type: none"> Menguji dan menganalisis pengaruh profesionalisme yang menggunakan indikator sertifikasi guru dan dosen terhadap 2 kategori OCB yaitu OCB-I dan OCB-O
6.	Belum ada penelitian yang menguji OCB-O dan OCB-I terhadap kinerja individu	1. George dan Battenhausen (1990) "OCB berpengaruh terhadap kinerja organisasi" 2. Podsakoff <i>et al.</i> (1997) "OCB berpengaruh terhadap kinerja kelompok" 3. Luthans (2006) Semakin banyak bukti bahwa OCB berpengaruh terhadap kinerja individu, kinerja kelompok dan kinerja organisasi.	<ul style="list-style-type: none"> Menguji dan menganalisis pengaruh 2 kategori OCB yaitu OCB-I dan OCB-O terhadap kinerja dosen

Sumber: penelitian terdahulu

Tabel 1.1 menunjukkan celah penelitian yang menjadi pusat perhatian dalam penelitian ini yaitu masih ada kontradiksi temuan antara komitmen organisasional dan kepuasan kerja terhadap OCB. Adanya kontradiksi temuan tersebut memberikan celah untuk dikembangkan pada penelitian ini dengan menguji kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap OCB-O dan OCB-I serta menguji dukungan organisasi sebagai moderasi antara kepuasan kerja dengan OCB-O dan OCB-I.

Menggunakan dua kategori OCB-O dan OCB-I dalam penelitian ini untuk memperjelas pengaruh dari kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepribadian dan profesionalisme dosen terhadap dua kategori OCB tersebut. Sehingga dapat diketahui dosen akan lebih menunjukkan OCB-O atau OCB-I. Serta untuk menguji pentingnya OCB-O dan OCB-I dalam meningkatkan kinerja dosen.

Konsep OCB dalam penelitian ini mengembangkan penelitian yang dilakukan oleh Williams dan Anderson (1991) yang membagi OCB menjadi dua kategori OCB, yaitu OCB-O dan OCB-I. Kemudian penelitian meta analisis yang dilakukan oleh Podsakoff *et al.* (2009) menggunakan OCB-O dan OCB-I.



Sehingga dalam penelitian ini menggunakan dua kategori OCB yaitu OCB-O dan OCB-I.

Penelitian Konovsky dan Pugh (1994), menyatakan bahwa perkembangan teori-teori OCB masih terkesan lambat dan pernyataan ini diperkuat oleh Podsakoff *et al.* (1997) yang menyatakan bahwa penelitian yang berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi OCB masih berada pada tahapan awal dan masih adanya kontradiksi temuan yang menguji hubungan antara kepuasan kerja dengan OCB.

Terbatasnya penelitian yang menguji OCB yang menggunakan dua kategori OCB yaitu OCB-O dan OCB-I yang dikembangkan oleh Williams dan Andersons (1991). Akibatnya, basis teori untuk membuat justifikasi mengenai peran penting OCB bagi keefektifan organisasi juga masih lemah (Bolino *et al.* 2002).

1.2 Perumusan Masalah

Rendahnya kinerja dosen maka berdampak pada rendahnya kinerja Perguruan Tinggi. Salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja dosen adalah OCB. Dari hal tersebut memberikan motivasi bagi peneliti untuk menganalisis dan menjelaskan tentang peran penting OCB dan antesedennya dalam meningkatkan kinerja dosen dalam organisasi.

Faktor yang mempengaruhi OCBs dosen adalah kepuasan kerja (*job satisfaction*), komitmen organisasional (*organizational comitment*), kepribadian (*personality*), dan profesionalisme dosen serta peran dari dukungan organisasi (*organization support*) sebagai moderasi antara kepuasan kerja dengan OCBs.



Dari *research gap* tersebut menjadi alasan untuk penelitian lebih dalam lagi tentang faktor-faktor yang mempengaruhi OCB-O dan OCB-I. Karena itu masalah penelitian yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah bagaimana meningkatkan OCBs dosen, sehingga dapat meningkatkan kinerja dosen.

Berdasarkan masalah penelitian tersebut maka perumusan masalah penelitian sebagai berikut:

- (1) Apakah kepuasan kerja berpengaruh pada OCB-O dan OCB-I dosen?
- (2) Apakah dukungan organisasi dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh antara kepuasan kerja dengan OCB-O dan OCB-I dosen?
- (3) Apakah komitmen organisasional berpengaruh pada OCB-O dan OCB-I dosen?
- (4) Apakah kepribadian berpengaruh pada OCB-O dan OCB-I dosen?
- (5) Apakah profesionalisme dosen berpengaruh pada OCB-O dan OCB-I dosen?
- (6) Apakah OCB-O dan OCB-I dosen berpengaruh terhadap kinerja dosen?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh dari kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepribadian dan profesionalisme dosen terhadap OCB-O dan OCB-I dosen sehingga berdampak kepada kinerja dosen, serta untuk mengetahui pengaruh dari dukungan organisasi sebagai moderasi pada kepuasan kerja dengan OCB-O dan OCB-I dosen. Secara lebih spesifik tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Menganalisis serta menjelaskan secara empiris pengaruh dari kepuasan kerja terhadap OCB-O dan OCB-I dosen.



2. Menganalisis serta menjelaskan secara empiris pengaruh dari komitmen organisasional terhadap OCB-O dan OCB-I dosen.
3. Menganalisis serta menjelaskan secara empiris pengaruh dari kepribadian dosen terhadap OCB-O dan OCB-I dosen.
4. Menganalisis serta menjelaskan secara empiris pengaruh dari profesionalisme dosen terhadap OCB-O dan OCB-I dosen.
5. Menganalisis serta menjelaskan secara empiris pengaruh dari dukungan organisasi dalam memperkuat atau memperlemah pengaruh kepuasan kerja dengan OCB-O dan OCB-I dosen.
6. Menganalisis serta menjelaskan secara empiris pengaruh dari OCB-O dan OCB-I dosen pada kinerja dosen.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini memberikan tambahan kerangka teori dalam pengembangan model analisis untuk menjelaskan teori *organizational citizenship behavior* (OCBs). Penelitian ini juga mampu memberikan penjelasan empiris dan analitis dalam upaya mengembangkan OCBs dosen yang diperlukan pada organisasi saat

Penelitian ini juga bermanfaat sebagai bahan informasi kepada pimpinan Perguruan Tinggi di Provinsi Kalimantan Tengah pada khususnya dan pada Perguruan Tinggi di Indonesia pada umumnya. Bila terbukti bahwa kepuasan kerja, komitmen organisasional, kepribadian dan profesionalisme dosen dapat meningkatkan OCBs dosen maka pihak pimpinan Perguruan Tinggi dapat memperhatikan kebijakan-kebijakan yang dapat meningkatkan kepuasan



dosen, komitmen dosen pada organisasi, kepribadian dan profesionalisme dosen serta memberikan dukungan yang baik pada dosen.

Manfaat khusus yang dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Memahami kepuasan kerja sebagai faktor yang dapat meningkatkan OCB-O dan OCB-I dosen.
2. Memahami komitmen organisasional sebagai faktor yang dapat meningkatkan OCB-O dan OCB-I dosen.
3. Memahami kepribadian dosen sebagai faktor yang dapat meningkatkan OCB-O dan OCB-I dosen.
4. Memahami profesionalisme dosen sebagai faktor yang dapat meningkatkan OCB-O dan OCB-I dosen.
5. Memahami dukungan organisasi sebagai faktor yang dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh kepuasan kerja dengan OCB-O dan OCB-I dosen.
6. Memahami tentang OCB-O dan OCB-I dosen yang dapat meningkatkan kinerja dosen.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

2.1.1. Pengaruh antara kepuasan kerja dan OCB

Williams dan Anderson (1991), menyatakan bahwa kepuasan kerja intrinsik dan ekstrinsik berpengaruh berbeda pada 2 (dua) tipe OCBs yaitu OCB-I dan OCB-O pada 461 pegawai *full-time* yang sekolah pada program MBA. Konovsky dan Organ (1996) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh pada OCB dengan menggunakan 402 karyawan professional dan administrasi di Rumah sakit sebagai sampel.

Penelitian yang dilakukan oleh Bolon (1997), menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh pada OCB-I dan OCB-O pada karyawan Rumah sakit Amerika bagian tenggara. Wagner dan Rush (2000) menemukan bahwa kepuasan kerja, kepuasan gaji berpengaruh positif pada OCB pegawai yang berusia dibawah 35 tahun. Ackfeldt dan Coote (2000) menemukan tidak ada hubungan antara kepuasan kerja dan OCB pada karyawan retail.

Alotaibi (2001), melakukan penelitian tentang anteseden OCB seperti kepuasan kerja, komitmen organisasional dan persepsi keadilan. Studi dilakukan pada 297 pegawai pemerintah di Kuwait, peneliti menemukan bahwa keadilan prosedural dan keadilan distributif berpengaruh pada *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pekerja dan hasil temuannya juga menyatakan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasional tidak berpengaruh pada OCB pekerja di Kuwait. Peneliti juga menyarankan untuk



penelitian selanjutnya agar dapat memilih obyek yang lebih tepat pada organisasi pemerintahan lainnya.

Koys (2001) menemukan kepuasan karyawan dan OCB berpengaruh pada efektivitas karyawan. Yoon dan Suh (2003) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB.

Begum (2005) menyatakan bahwa kepuasan kerja yang tinggi akan berpengaruh pada OCB karyawan. Bank, Gonzales dan Garazo (2006) menemukan hubungan positif antara kepuasan kerja dan OCB. Kim (2006) meneliti bagaimana hubungan antara motivasi layanan publik dan OCB di Korea, dengan mengambil sampel sebanyak 1739 karyawan publik yang bekerja *full-time*. Peneliti menemukan bahwa motivasi layanan publik berhubungan positif dengan *Altruism* dan *Compliance* (dimensi dari OCB) sedangkan kepuasan kerja tidak berpengaruh pada *Altruism* dan *Compliance* (OCB).

Serta Foote dan Tang (2008), Melakukan penelitian pada kepuasan kerja dan OCB yang dimoderasi oleh komitmen tim. Dengan menggunakan sampel sebanyak 242 pegawai yang bekerja *full-time* pada 3 pabrik manufaktur yang berbeda secara geografis. Penelitian ini menemukan bahwa kepuasan kerja dengan OCB berpengaruh signifikan serta komitmen tim berpengaruh pada OCB karyawan. Sedangkan hubungan antara kepuasan kerja dengan OCB di moderasi oleh komitmen tim. Dari hasil penelitian ini peneliti menyarankan untuk penelitian selanjutnya agar mengkaji konstruk tim pada situasi yang berbeda dan pada pegawai yang profesional.



Dari beberapa penelitian tersebut diatas maka dapat disimpulkan bahwa masih adanya perbedaan hasil temuan antara kepuasan kerja dengan OCB, sehingga masih perlu diteliti kembali hubungan kedua variabel tersebut. Dari beberapa empiris terdahulu masih sangat jarang para peneliti menguji hubungan antara kepuasan kerja dengan dua kategori dari OCB yaitu OCB-I dan OCB-O. Oleh karena itu dalam penelitian ini mencoba untuk menguji hubungan antara kepuasan kerja dengan dua kategori OCB yaitu OCB-I dan OCB-O.

2.1.2. Pengaruh antara komitmen organisasional dan OCB

Williams dan Anderson (1991) menemukan bahwa komitmen organisasional bukan sebagai prediktor pada OCB. Bolon (1997) menemukan bahwa komitmen afektif merupakan prediktor pada OCB-I dan OCB-O, sedangkan komitmen normatif dan komitmen berkelanjutan bukan sebagai prediktor pada OCB.

Wagner dan Rush (2000) menemukan bahwa komitmen organisasional berpengaruh pada OCB. Ackfeldt dan Coote (2000) menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh pada perilaku menolong atau OCB. Alotaibi (2001) menemukan bahwa tidak ada pengaruh antara komitmen organisasional dengan OCB.

Chen & Francesco (2003) meneliti hubungan antara tiga komponen dari komitmen dan kinerja karyawan di Cina, dengan mengambil sampel pada 102 Supervisor dan 253 subordinat. Peneliti menemukan bahwa *affective commitment* berpengaruh positif pada kinerja *in-role* & OCB. *Continuance commitment* tidak ada pengaruhnya dengan kinerja *in-role* tetapi berpengaruh



negatif pada OCB karyawan di Cina. Mereka juga menyarankan untuk penelitian selanjutnya agar meneliti lebih lanjut pada 3 (tiga) komponen komitmen organisasional, termasuk pada *personal* dan *job-related* serta hasil dari kerja lain seperti absensi dan *turnover*. Serta mencoba untuk meneliti pengaruh dari 3 (tiga) komponen komitmen organisasional tersebut pada dimensi-dimensi OCB lainnya.

Bogler & Somech (2004) menguji pengaruh pemberdayaan guru pada komitmen organisasional, komitmen profesional dan OCB dengan sampel sebanyak 983 guru pada sekolah menengah dan atas. Peneliti menemukan bahwa persepsi guru pada tingkat pemberdayaan mereka berpengaruh signifikan pada perasaan mereka pada komitmen organisasional, profesionalisme dan OCB mereka di tempat kerja.

Pemberdayaan menumbuhkan status profesionalisme dan *self-efficacy*, *affective commitment* adalah prediktor yang signifikan pada organisasi. Serta komitmen profesional, pembuat keputusan, *self-efficacy* & status sebagai prediktor yang signifikan pada OCB Guru. Dari penelitian tersebut, peneliti menyarankan untuk menguji variabel lain seperti persepsi dukungan pemimpin, kepuasan kerja serta variabel mediasi pada pemberdayaan guru dan hasil sekolah (*outcome*).

Gautam *et al.* (2004) menemukan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif pada OCB sedangkan komitmen berkelanjutan berpengaruh negatif pada *compliance* dan tidak berpengaruh pada *altruism*.

Watts dan Levy (2004) menemukan bahwa hubungan antara OCB dengan hasil kerja dimediasi oleh komitmen afektif dan peran komitmen afektif



sebagai mediator lebih kuat berpengaruh pada OCB individu dari pada OCB organisasi.

Begum (2005) menemukan bahwa komitmen organisasional berpengaruh pada OCB tapi tidak signifikan. Kim (2006) menemukan bahwa afektif komitmen berpengaruh positif pada *Altruism* dan *Compliance* (OCB) di Korea. Paulin *et al.* (2006) meneliti tentang iklim layanan dan komitmen organisasional dan bagaimana hubungannya dengan kepentingan pelanggan. Penelitian ini dilakukan pada 136 Karyawan di *private hospital*, menemukan bahwa komitmen organisasional lebih berpengaruh pada OCB daripada perilaku pelanggan.

Felfe *et al.* (2007), menemukan bahwa komitmen dari bentuk pekerjaan baru berpengaruh pada OCB dan komitmen organisasional memediasi hubungan antara bentuk pekerjaan baru dan *outcome*. Iun dan Huang (2007) menemukan bahwa komitmen organisasional memoderasi hubungan antara usia dan kinerja pekerjaan dan komitmen rendah berpengaruh negatif signifikan pada kinerja. Sedangkan Foote dan Tang (2008) menemukan bahwa komitmen tim berpengaruh pada OCB dan hubungan antara kepuasan kerja dengan OCB dimoderasi oleh komitmen tim.

Dari beberapa penelitian tersebut diatas maka dapat disimpulkan bahwa masih adanya kontradiksi temuan antara komitmen organisasional dengan OCB, sehingga masih perlu diteliti kembali hubungan kedua variabel tersebut dan masih jarang nya para peneliti sebelumnya menguji hubungan antara komitmen organisasional dengan dua kategori dari OCB yaitu OCB-I dan OCB-O. Oleh karena itu dalam penelitian ini mencoba untuk menguji



hubungan antara komitmen organisasional dengan dua kategori OCB yaitu OCB-I dan OCB-O.

2.1.3. Pengaruh antara kepribadian dan OCB

Emmerik *et al.* (2004) menguji hubungan antara kepribadian dan perilaku bebas untuk menolong dengan menggunakan sampel sebanyak 178 responden pada tiga jenis organisasi. Penelitian ini menemukan bahwa secara bersama-sama 5 faktor kepribadian berpengaruh pada (1) aktivitas rumah tangga dan tugas, (2) pada OCB dan (3) pada perilaku sukarela.

King *et al.* (2005), menguji hubungan kepribadian dengan perilaku menolong di tempat kerja. Dengan menggunakan sampel sebanyak 374 wanita yang tergabung dalam asosiasi kontruksi. Penelitian ini menemukan bahwa *conscientiousness* yang kuat akan berpengaruh positif untuk menolong antar individu, ketika kemampuan bersepakat tinggi, *conscientiousness* yang kuat akan berpengaruh positif untuk menolong antar pribadi, ketika ekstrasversi tinggi, *conscientiousness* yang kuat akan berpengaruh positif untuk menolong antar pribadi, ketika stabilitas emosi tinggi dan hubungan antara *conscientiousness* dengan perilaku menolong tidak didukung oleh keterbukaan pada pengalaman.

Emmerik dan Euwena (2007), melakukan penelitian untuk menguji hubungan antara kepribadian terhadap tiga tipe dari *Organization Citizenship Behavior* (OCB), serta menguji pengaruh dari efektifitas pemimpin kelompok sebagai moderasi terhadap kepribadian dan OCB. Penelitian ini menggunakan 286 guru pada sekolah menengah sebagai responden. Temuannya menunjukkan bahwa ekstrasversi guru serta guru yang lebih terbuka pada



pengalaman akan lebih terlibat pada OCB di sekolah mereka, dari pada introversi dan guru yang kurang terbuka pada pengalaman mereka. Guru yang memperoleh skor yang lebih tinggi pada *conscientiousness* akan menunjukkan OCB terhadap siswa. Penelitian ini menunjukkan bahwa *conscientiousness* dicirikan pada guru yang lebih berhati-hati dan bertanggung jawab. Guru dengan kepribadian *introvert* dan *neurotic* menjadi lebih terlibat dalam OCB daripada *extrovert* dan stabilitas emosi guru, bila mereka menghargai efektifitas pemimpin tim mereka.

Penelitian Elanain (2007), menguji pengaruh dari *Big Five* kepribadian terhadap OCB setelah di kendalikan oleh variabel *control* seperti *work locus of control (WLOC)*, *self-esteem*, *organizational justice*, dan *stress at work*. Secara umum temuan penelitian ini adalah *Five Factor Model* merupakan prediktor pada OCB karyawan di Arab. Karyawan yang memiliki *conscientiousness*, terbuka pada pengalaman atau *agreeableness* yang tinggi akan memiliki kinerja menolong *interpersonal* yang tinggi. *Conscientiousness* merupakan prediktor yang paling kuat berpengaruh terhadap *interpersonal helping*. Kemudian terbuka pada pengalaman merupakan prediktor yang kuat terhadap inisiatif individu dan ekstraversi serta stabilitas emosi tidak berpengaruh terhadap inisiatif individu.

Setiyawati dan Rahman (2007), menguji hubungan spiritualitas dan kepribadian pada OCB dengan menggunakan 104 karyawan tingkat bawah sebagai responden. Penelitian ini menemukan bahwa arti hidup berhubungan positif dengan OCB, ekstraversi berhubungan dengan OCB, *neoroticism* berhubungan negatif dengan OCB dan komitmen organisasional sebagai



moderasi tidak berpengaruh terhadap arti hidup pada OCB, extraversi pada OCB serta hubungan antara *neuroticism* dan OCB.

Dari studi empiris yang sudah dilakukan tersebut diatas hanya menguji hubungan antara kepribadian dan OCB, oleh karena itu dalam penelitian ini, mencoba untuk menguji kembali hubungan antara kepribadian khususnya menggunakan teori *Big Five Personality* dengan dua kategori OCB yaitu OCB-I dan OCB-O. Pengujian kepribadian dengan menggunakan *Big Five Personality* terhadap 2 kategori OCBs yaitu OCB-I dan OCB-O bertujuan untuk menggali lebih dalam tentang konsep kepribadian yang dapat menjadi prediktor OCBs, sehingga dapat diketahui tipe kepribadian seperti apa yang dapat meningkatkan OCB-O dan OCB-I ataupun sebaliknya.

2.1.4. Pengaruh antara kompetensi dan OCB

Kagari dan Nunene (2007), melakukan penelitian pada kompetensi dosen teknik dan OCB di Universitas Kyambogo, dengan menggunakan sampel sebanyak 110 dosen teknik, penelitian ini menemukan bahwa ada hubungan positif antara kompetensi dosen dengan OCB dosen teknik. Kemudian dengan melakukan analisis dengan OCB sebagai variabel independen, menunjukkan sebesar 68% dari variance OCB ditemukan memberikan kontribusi pada kompetensi dosen teknik di Universitas Kyambogo. Dari hasil penelitian yang dilakukan peneliti menyarankan untuk penelitian selanjutnya agar menggunakan objek yang lebih luas, seperti antar lembaga/fakultas.

Cohen (2005), melakukan penelitian profesionalisme dan OCB perawat, dimana sebanyak 1035 perawat baik yang sudah memiliki sertifikat profesi maupun yang belum, dengan menggunakan dimensi profesional, *In-Role* dan



Extra-Role (OCB) serta keadilan organisasi sebagai variabel mediating.

Penelitian ini menemukan bahwa profesionalisme dimediasi oleh keadilan ditempat kerja pada hubungannya dengan OCB. Keadilan di tempat kerja juga berpengaruh pada perawat keturunan Yahudi dan perawat Non-Yahudi. Serta variabel keadilan ditempat kerja juga berpengaruh pada perawat yang belum memiliki sertifikat profesi maupun yang sudah memiliki sertifikat. Dari penelitian tersebut peneliti menyarankan untuk penelitian selanjutnya mencari variabel lain yang menentukan perilaku kewargaan perawat, serta perlu menambahkan sifat-sifat dasar pada hubungannya dengan OCB.

Dari beberapa penelitian sebelumnya masih sangat terbatasnya penelitian yang mengkaji hubungan antara profesionalisme atau kompetensi dosen terhadap OCB. Sehingga dalam penelitian ini coba mengembangkan konsep yang lebih focus untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap OCB-I dan OCB-O.

2.1.5. Pengaruh dukungan organisasi dan OCB

Randall *et al.* (1999), menyatakan bahwa organisasi yang mendukung adalah organisasi yang merasa bangga terhadap pekerjaan mereka, memberi kompensasi dengan adil dan mengikuti kebutuhan pekerjanya. Persepsi terhadap dukungan organisasi menekankan pada hubungan pertukaran sosial antara karyawan dan organisasi. Dikonsepkan sebagai persepsi umum karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli pada kehidupan mereka atau dengan kata lain seberapa besar komitmen organisasi pada karyawan (Eisenberger *et al.* 1986).

Rhoades dan Eisenberger (2002) mengemukakan bahwa secara



psikologis dukungan organisasi yang dipersepsikan pada level tinggi memunculkan tiga hal pada karyawan yaitu:

- a. Berdasar pada hukum timbal-balik, menciptakan perasaan berkewajiban untuk peduli pada keselamatan organisasi dan membantu organisasi untuk mencapai tujuan-tujuannya.
- b. Kepedulian pengakuan dan rasa hormat organisasi terhadap mereka akan memenuhi kebutuhan sosio-emosional karyawan, sehingga mereka bangga menjadi anggota organisasi dan memasukkan status peran mereka di organisasi sebagai identitas sosial mereka.
- c. Memperkuat keyakinan karyawan bahwa organisasi mengakui dan menghargai kinerja karyawan semakin besar penghargaan yang diberikan organisasi. Ketiga hal tersebut di atas membawa keuntungan bagi karyawan (misal: meningkatkan kepuasan kerja dan gairah kerja yang positif) dan bagi organisasi (misal, meningkatkan komitmen afektif dan kinerja karyawan serta menurunkan *turnover*).

George dan Brief (1992) juga menyatakan bahwa dukungan organisasi yang dipersepsikan pada level tinggi akan meningkatkan perilaku *extra-role* (OCB) karyawan seperti; membantu rekan kerja, mengambil tindakan-tindakan yang dapat melindungi organisasi dari resiko, menyumbangkan ide-ide yang membangun, serta berusaha menambah pengetahuan dan keahlian yang bermanfaat bagi organisasi.

Shore dan Wayne (1993) menemukan bahwa persepsi terhadap dukungan organisasi menjadi prediktor *organizational citizenship behavior* (OCB) dan berhubungan positif dengan kinerja dan OCB. Pekerja yang merasa



bahwa mereka didukung oleh organisasi akan memberikan timbal baliknya dan menurunkan ketidak seimbangan dalam hubungan tersebut dengan terlibat dalam perilaku positif.

Moorman *et al.* (1998) melakukan penelitian tentang apakah persepsi dukungan organisasi memediasi hubungan antara keadilan prosedural dan OCB pada 255 Karyawan rumah sakit. Temuan dari penelitian ini adalah keadilan prosedur merupakan anteseden dari persepsi dukungan organisasi dan dukungan organisasi memediasi hubungan antara keadilan prosedur pada tiga dari empat dimensi OCB. Dalam penelitian Kaufman (2001), yang menguji Apakah dukungan organisasi membuat kewargaan korporasi baik? Penelitian ini dilakukan dalam 2 tahap, sehingga sampel yang digunakan pada studi 1 yaitu 115 karyawan *line-level* dan pada studi 2 pada 257 karyawan *entry-level*.

Hasil penelitian ini adalah pada studi 1 menemukan bahwa hubungan antara persepsi dukungan organisasi dengan OCB-I tidak berpengaruh signifikan, sedangkan hubungan antara persepsi dukungan organisasi dengan OCB-O berpengaruh signifikan. Pada Studi 2 ditemukan hubungan persepsi dukungan organisasi dengan OCB-I dan OCB-O berpengaruh signifikan. Maka dalam usulan untuk riset kedepan dapat menggunakan sampel yang berbeda pada industri yang berbeda.

Asgari *et al.* (2008), menguji hubungan antara karakteristik organisasi, karakteristik pekerjaan, konteks budaya dan OCB, pada 162 karyawan di Malaysia. Penelitian ini menemukan bahwa persepsi dukungan organisasi dan *trust* sebagai mediator antara karakteristik tugas dengan OCB, kemudian ada hubungan positif dan langsung antara karakteristik tugas dan OCB, sedangkan



pada budaya yaitu *power distance* berhubungan positif dan langsung dengan

OCB dan individualisme-kolektifisme tidak berpengaruh signifikan dengan OCB.

Dari beberapa penelitian yang menguji hubungan antara dukungan organisasi dengan OCB menemukan dukungan organisasi berpengaruh terhadap OCB.

Dari hasil studi empiris tersebut diatas, maka dalam penelitian ini menggunakan dukungan organisasi sebagai variabel moderasi pada hubungannya antara kepuasan kerja terhadap OCB-O dan OCB-I.

Menggunakan persepsi dukungan organisasi sebagai moderating dalam hubungannya antara kepuasan kerja dan OCBs pada penelitian ini, untuk menggali lebih dalam konsep antara kepuasan kerja dan OCBs yang masih memberikan hasil empiris yang kontradiksi. Sehingga dengan munculnya dukungan organisasi dapat memperkuat atau memperlemah hubungan antaran kepuasan kerja dan OCBs.

2.1.6. Pengaruh antara OCB dan kinerja

Dalam penelitian George dan Bettenhausen (1990), menemukan adanya hubungan yang erat antara OCB dengan kinerja kelompok. Adanya perilaku yang altruistik yang memungkinkan sebuah kelompok bekerja secara kompak dan efektif untuk saling menutupi kelemahan masing-masing.

Podsakoff *et al.* (1997), juga menemukan ada hubungan antara OCB dengan kinerja kelompok. Keterkaitan ini terutama terjadi pada OCB dengan tingginya hasil kelompok secara kuantitas, sementara kualitas hasil kerja tidak ditemukan hubungannya. Yoon dan Suh (2003) menemukan bahwa OCB berpengaruh pada kualitas layanan (*Quality Service*).



Dari beberapa penelitian yang dilakukan terdahulu banyak penelitian yang menguji hubungan antara OCB dengan kinerja kelompok, kualitas layanan dan masih terbatasnya yang menguji hubungan OCB dengan kinerja karyawan (Podsakoff *et al.* 2009). Oleh Karena itu dalam penelitian ini menguji pengaruh OCB-O dan OCB-I terhadap kinerja dosen di Universitas Palangka Raya.

2.2. Kajian Teori

Posisi yang sangat strategi sebagai seorang tenaga pendidik seperti dosen memiliki kontribusi yang signifikan dalam keberhasilan upaya pembangunan yang terarah kepada peningkatan kualitas kehidupan masyarakat. Seperti yang disampaikan oleh Castetter (1996) dan Qomari (2003) bahwa tujuan utama mempelajari fungsi sumber daya manusia dan sistem pendidikan adalah untuk mengembangkan pemahaman tentang berbagai kekuatan, faktor, kondisi dan kenyataan yang memberikan kontribusi terhadap efektifitas keorganisasian. Manajemen pendidikan pada dasarnya adalah suatu media belaka untuk mencapai tujuan pendidikan secara produktif, efektif dan efisien (Engkoswara 1987).

Salah satu isu yang dihadapi pendidikan saat ini adalah penguruan tinggi kehilangan *Moral Ground* karena kinerja para pengajar yang kurang memenuhi syarat, misalnya *moonlighting*, lebih banyak terlibat di tempat lain dan melalaikan tugas utamanya (Jalal 2001: ix).

Dasar pemikiran ini yang menjadikan keyakinan peneliti untuk mengambil objek penelitian di bidang jasa pendidikan. Salah satu strategi agar pendidikan tinggi memiliki kinerja yang lebih baik dan kemampuan bersaing pada era globalisasi adalah dengan memperhatikan sumber daya manusia terutama pada tenaga pengajar atau dosen itu sendiri. Sehingga yang patut menjadi perhatian



adalah bagaimana seorang dosen dapat menunjukkan perilaku positif sebagai warga organisasi dan sebagai sumber daya yang berperan langsung untuk menciptakan mahasiswa yang berkompentensi.

Oleh karena itu perilaku di luar peran atau yang disebut dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menjadi hal penting untuk diperhatikan.

Tidak hanya kompensasi atau kenaikan gaji saja yang menjadi salah satu tolak ukur agar dosen memiliki kinerja yang baik, tapi bagaimana pendidikan tinggi di Indonesia dapat memiliki dosen yang mampu menunjukan OCB akan yang berdampak pada kinerja dosen.

Sehingga dalam penelitian ini ingin menggali lebih dalam tentang kepuasan kerja, komitmen organisasional, kepribadian dan profesionalisme terhadap OCBs dosen serta dukungan organisasi sebagai moderasi antara kepuasan kerja dan OCBs dosen.

2.2.1 Kepuasan kerja (*job satisfaction*)

Model-model kepuasan kerja terdiri dari *affect theory* yang dikembangkan oleh Edwin A. Locke (1976). Premis utama dari teori ini adalah kepuasan ditentukan oleh perbedaan antara apa yang diharapkan di dalam pekerjaan dengan apa yang di terima. Kemudian teori Disposisional, *Two-Factor Theory* dari Frederick Herzbers, dan *Job Characteristic Model*, dari Hackman & Oldham (1976) (Wikipedia).

2.2.1.1 Pengertian kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan sikap umum individu terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja lebih mencerminkan sikap dari pada perilaku. Keyakinan bahwa karyawan yang puas lebih produktif daripada karyawan yang tidak



puas menjadi prinsip dasar bagi para manajer maupun pimpinan (Robbins, 2006). Menurut Robbins (2006), masih banyak bukti yang mempertanyakan hubungan kausal tersebut, karena pada masyarakat maju mereka tidak hanya memperhatikan kuantitas hidup seperti peningkatan produktivitas dan perolehan materi, namun juga kualitasnya.

Para peneliti yang memiliki nilai humanis yang kuat berpendapat bahwa kepuasan adalah tujuan resmi organisasi. Kepuasan tidak hanya secara negatif terkait dengan keabsenan dan pengunduran diri, namun, menurut mereka, organisasi dibebani tanggung jawab untuk memberikan pekerjaan yang menantang dan secara intrinsik memberikan penghargaan pada karyawan.

Locke (1969) memberikan definisi komprehensif dari kepuasan kerja yang meliputi reaksi atau sikap kognitif, afektif dan evaluatif dan menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah "keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Menurut pendapat tersebut diatas kepuasan kerja itu adalah sikap seseorang terhadap pekerjaannya yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Sikap itu berasal dari persepsi mereka tentang pekerjaannya. Kepuasan kerja berpangkal dari aspek kerja, seperti upah, kesempatan promosi, penyelia atau pengawasan serta hubungan dengan rekan kerja. Maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu ungkapan perasaan atau sikap seseorang terhadap pekerjaannya, terhadap kesempatan promosi, hubungan dengan rekan kerja, pengawasan dan perasaan puas terhadap pekerjaan itu sendiri.



Pada intinya kepuasan kerja berkaitan erat dengan upaya (*effort*) seseorang dalam bekerja. Karyawan yang tidak puas akan pekerjaan cenderung untuk berperilaku tidak maksimal, tidak mencoba untuk melakukan hal-hal yang terbaik, serta jarang untuk meluangkan waktu dan berusaha ekstra dalam melakukan pekerjaannya.

Kepuasan kerja biasanya berhubungan dengan teori keadilan, psikologi dan motivasi. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh besar kecilnya penghargaan intrinsik dan ekstrinsik, keterlibatan dalam pekerjaan dan *perceived equity* (*fair reward*). Besar kecilnya penghargaan, mungkin tidak akan menjadikan masalah besar asal pemberiannya dipandang adil oleh karyawan (dosen) yang menerimanya. Menyadari hal tersebut, maka salah satu sasaran penting dalam manajemen sumber daya manusia adalah terciptanya kepuasan kerja anggota organisasi yang lebih lanjut akan meningkatkan prestasi kerja.

Dengan adanya kepuasan kerja dari karyawan maka diharapkan karyawan dapat melakukan pekerjaannya lebih maksimal dan mau melakukan pekerjaan di luar peran kerjanya sehingga dapat membantu proses pencapaian tujuan organisasi lebih baik. Sikap merupakan suatu pengevaluasian yang positif atau negatif, dari perasaan emosi, kecenderungan bertindak pro atau kontra terhadap objek sosial.

2.2.1.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dosen

Ada 2 (dua) faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dosen, yaitu faktor yang ada dalam diri dosen dan faktor pekerjaannya (Djamiko, 2004).



a. Faktor diri dosen, antara lain kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, usia, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, persepsi, dan sikap kerja.

b. Faktor pekerjaan, antara lain jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan, kedudukan), mutu pengawasan, jaminan finansial (gaji), kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial dan hubungan kerja.

Dalam penelitian kepuasan kerja dosen hanya mengukur sikap (sikap afektif) mereka terhadap pekerjaan, pengawasan kerja, balas jasa, dan pelaksanaan promosi jabatan perguruan tinggi. Hal ini karena kepuasan kerja lebih berkaitan dengan perasaan yang dirasakan oleh seseorang dosen terhadap pelaksanaan kerja, pengawasan kerja, balas jasa dan pelaksanaan promosi jabatan yang dilakukan pimpinan perguruan tinggi. Sehingga dalam penelitian ini teori kepuasan kerja menggunakan teori yang dikembangkan oleh Locke dalam Luthans (2006) yang terdiri dari lima dimensi pekerjaan yang memiliki respon afektif yaitu:

1. **Pekerjaan itu sendiri**, dalam hal di mana pekerjaan memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab.
2. **Gaji**, sejumlah upah yang diterima dan tingkat di mana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi.
3. **Kesempatan promosi**, kesempatan untuk maju dalam organisasi
4. **Pengawasan**, kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku.



5. **Rekan kerja**, tingkat di mana rekan kerja pandai secara teknik dan mendukung secara sosial.

Penggunaan kepuasan kerja yang dikembangkan oleh Locke (1969) dikarenakan dalam penelitian ini ingin mengukur kepuasan kerja yang memiliki respon afektif yaitu bagaimana perasaan dosen terhadap objek sikap, seperti kepuasan kerja merupakan respons emosional terhadap situasi kerja, kepuasan kerja sering ditentukan menurut seberapa baik hasil yang dicapai memenuhi atau melampaui harapan dan kepuasan kerja mewakili beberapa sikap yang saling berhubungan.

2.2.2 Komitmen organisasional

Robbins (2006) memandang komitmen organisasional merupakan salah satu sikap kerja. Karena ia merefleksikan perasaan seseorang (suka atau tidak suka) terhadap organisasi tempat ia bekerja. Komitmen organisasional adalah suatu orientasi individu terhadap organisasi yang mencakup loyalitas, identifikasi dan keterlibatan. Jadi komitmen organisasional merupakan orientasi hubungan aktif antara individu dan organisasinya. Orientasi hubungan tersebut mengakibatkan individu (karyawan) atas kehendak sendiri bersedia memberikan sesuatu dan sesuatu yang diberikan itu menggambarkan dukungannya bagi tercapainya tujuan organisasi.

Luthans (2006) memandang komitmen organisasional sebagai sikap yang memiliki variasi definisi dan pengukuran yang luas. Komitmen paling sering didefinisikan sebagai (1) keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, (2) keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan



organisasi dan (3) keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi.

Dengan kata lain, komitmen organisasional merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

Pada intinya beberapa definisi komitmen organisasional dari beberapa ahli di atas mempunyai penekanan yang hampir sama yaitu proses pada individu (karyawan) dalam mengidentifikasi dirinya dengan nilai-nilai, aturan-aturan, dan tujuan organisasi. Di samping itu, komitmen organisasional mengandung pengertian sebagai sesuatu hal yang lebih dari sekedar kesetiaan yang pasif terhadap organisasi, dengan kata lain komitmen organisasional menyiratkan hubungan karyawan dengan perusahaan atau organisasi secara aktif. Karena karyawan yang menunjukkan komitmen tinggi memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih dalam menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasi tempatnya bekerja.

2.2.2.1 Jenis komitmen

Komitmen organisasional adalah tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada di dalam organisasi tersebut. Penelitian menyatakan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasional cenderung saling mempengaruhi satu dengan yang lain. Apa yang disarankan dari penemuan ini adalah orang-orang yang relatif puas dengan pekerjaannya akan lebih berkomitmen pada



organisasi dan orang-orang yang berkomitmen terhadap organisasi lebih mungkin untuk mendapat kepuasan yang lebih besar.

Meyer dan Allen (1991), menyatakan bahwa komitmen organisasional bersifat multidimensi, maka terdapat perkembangan dukungan untuk tiga dimensi komitmen yaitu:

1. **Affective Commitment**, adalah keterikatan emosional karyawan, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi.
2. **Continuance Commitment**, adalah komitmen berdasarkan kerugian yang berhubungan dengan keluarnya karyawan dari organisasi. Hal ini karena kehilangan senioritas atau promosi atau benefit.
3. **Normative Commitment**, adalah perasaan wajib untuk tetap berada dalam organisasi karena memang harus begitu, tindakan tersebut merupakan hal benar yang harus dilakukan.

Banyak peneliti sependapat bahwa sikap komitmen organisasional dibandingkan dengan kepuasan kerja adalah prediktor yang lebih baik dari variabel hasil yang diinginkan dan dengan demikian pantas menerima perhatian manajemen (Luthans, 2006). Meyer dan Allen (1991) berpendapat bahwa setiap komponen memiliki dasar yang berbeda.

Karyawan dengan komponen afektif tinggi, masih bergabung dengan organisasi karena keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Sementara itu karyawan dengan komponen *continuance* tinggi, tetap bergabung dengan organisasi tersebut karena mereka membutuhkan organisasi. Karyawan yang memiliki komponen normatif yang tinggi, tetap menjadi anggota organisasi karena mereka harus melakukannya.



Setiap karyawan memiliki dasar dan tingkah laku yang berbeda berdasarkan komitmen organisasional yang dimilikinya. Karyawan yang memiliki komitmen organisasional dengan dasar afektif memiliki tingkah laku berbeda dengan karyawan yang berdasarkan *continuance*. Karyawan yang ingin menjadi anggota organisasi akan memiliki keinginan untuk menggunakan usaha yang sesuai dengan tujuan organisasi.

Sebaliknya, mereka yang terpaksa menjadi anggota organisasi akan menghindari kerugian finansial dan kerugian lain, sehingga mungkin hanya melakukan usaha yang tidak maksimal. Sementara itu, komponen normatif yang berkembang sebagai hasil dari pengalaman sosialisasi, tergantung dari sejauh apa perasaan kewajiban yang dimiliki karyawan. Komponen normatif menimbulkan perasaan kewajiban pada karyawan untuk memberi balasan atas apa yang telah diterimanya dari organisasi.

Dari beberapa pendapat di atas maka dalam penelitian ini komitmen organisasional menggunakan dimensi komitmen yaitu : (1) *Affective Commitment*, (2) *Continuance Commitment*, (3) *Normative Commitment*, yang diadopsi dari Meyer dan Allen, (1991). Penggunaan komitmen organisasional yang dikembangkan oleh Meyer dan Allen ini karena komitmen organisasional mengindikasikan keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu; keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi; dan keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Ini merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi



mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

2.2.2 Kepribadian (*Personality*)

Bila membicarakan kepribadian, kita tidak berbicara seseorang mempesona, pandangan positif terhadap kehidupan, wajah murah senyum, atau orang itu adalah finalis "*Happiest and Friendliest*". Namun ketika para psikolog berbicara tentang kepribadian, yang mereka maksudkan adalah konsep dinamik yang menggambarkan pertumbuhan dan perkembangan seluruh sistem psikologis seseorang. Alih-alih melihat ke bagian-bagian dari orang itu, kepribadian melihat ke kelompok menyeluruh yang lebih besar dari sekedar jumlah dari bagian-bagian (Robbins, 2006).

Dalam teori-teori kepribadian, kepribadian terdiri dari *trait* dan tipe (*type*). *Trait* itu sendiri dijelaskan sebagai konstruk teoritis yang menggambarkan unit/dimensi dasar dari kepribadian. *Trait* menggambarkan konsistensi respon individu dalam situasi berbeda. Sedangkan tipe memiliki tingkat *regularity* dan *generality* yang lebih besar dari *trait*. *Trait* merupakan disposisi untuk berperilaku dalam cara tertentu, seperti tercermin dalam perilaku seseorang pada berbagai situasi. Teori *trait* merupakan teori kepribadian yang didasari oleh beberapa asumsi, yaitu:

- *Trait* merupakan pola konsisten dari pikiran, perasaan, atau tindakan yang membedakan seseorang dengan yang lain sehingga *trait* relatif stabil dari waktu ke waktu dan *trait* konsisten dari situasi ke situasi.



- *Trait* merupakan kecenderungan dasar yang menetap selama kehidupan, namun karakteristik tingkah laku dapat berubah karena ada proses adaptif, adanya perbedaan kekuatan dan kombinasi dari *trait* yang ada.

Tingkatan dasar *trait*/ciri kepribadian berubah dari masa remaja akhir hingga masa dewasa. Macrae dan Costa yakin bahwa selama periode dari usia 18 sampai dengan 30 tahun orang sedang berada dalam proses mengadopsi konfigurasi *trait* yang stabil, konfigurasi yang tetap stabil setelah usia 30 tahun (Feist, 2006).

2.2.3.1 Pengertian kepribadian (*Personality*)

Dalam bahasa latin asal kata *personality* dari *personal* (topeng), sedangkan dalam ilmu psikologi menurut, Gordon W.Allport adalah suatu organisasi yang dinamis dari sistem psiko-fisik individu yang menentukan tingkah laku dan pemikiran individu secara khas. Interaksi psiko-fisik mengarahkan tingkah laku manusia

Terdapat pendekatan teori yang lebih integratif yang disimpulkan dari semua teori sejarah yaitu :

- Konsep diri yang mencakup *Nature* (dimensi keturunan dan psikologi/biologi)
- *Nature* (dimensi lingkungan, perkembangan)
- *Trait* disposisional, interaktif kognitif sosial antara orang dan lingkungannya dan proses sosialisasi (Luthans, 2006)

Menurut Luthans (2006), Kepribadian adalah bagaimana orang mempengaruhi orang lain dan bagaimana mereka memahami dan memandang dirinya, juga bagaimana pola ukur karakter dalam dan karakter



luar mereka mengukur *trait* dan interaksi antara manusia dengan manusia dan pada situasi.

Secara umum kepribadian (*personality*) adalah satu pola **watak (*traits*)** yang relatif permanen, dan sebuah karakter unik yang memberikan konsistensi sekaligus individualitas bagi perilaku seseorang (Feist dan Feist, 2006). **Watak (*traits*)** memberikan kontribusi bagi perbedaan-perbedaan individu dalam perilakunya, konsistensi perilakunya di sepanjang waktu dan stabilitas perilaku tersebut di setiap situasi. Watak mungkin saja unik atau umum bagi beberapa kelompok orang atau mungkin dimiliki seluruh spesies manusia namun polanya selalu berbeda bagi setiap individu. Karena itu masing-masing pribadi, meskipun mirip dengan yang lain dalam satu dua hal, tetap memiliki sebuah kepribadian yang unik. Karakter (***Characteristic***) adalah kualitas unik seseorang yang mencakup atribut-atribut, seperti temperamen, fisik dan intelegensia.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas maka ada beberapa kata kunci yang dapat dirumuskan dalam menguraikan kepribadian yaitu: cara seseorang merespon terhadap masalah, bersifat unik, dinamis, yang merupakan hasil interaksi fisik/genetik, *environment*, *emotional*, *cognition*, serta menunjukkan cara individu dalam mengelola (*management*) waktunya.

2.2.3.2 Lima besar kepribadian (***big five personality***)

Sejak akhir 1980-an hingga awal 1990-an, kebanyakan psikolog kepribadian sudah menggunakan FFM (*Five Factor Model*). Lima faktor dapat ditemukan di beragam budaya, dengan bahasa yang beragam (McCrae dan Allik, 2002). Selain itu, Lima Faktor menunjukkan sejumlah permanensi dalam



usia, artinya orang dewasa cenderung mempertahankan struktur kepribadian yang sama ketika usia mereka bertambah (McCrae dan Costa dalam Feist dan Feist, 2006).

Temuan-temuan dari lima faktor ini menunjukkan fakta tentang kepribadian mulai diakui kebenarannya. Atau seperti yang dikatakan McCrae dan Oliver John (dalam Feist dan Feist, 2006) keberadaan lima faktor merupakan fakta empiris. McCrae dan Costa setuju dengan Eysenck bahwa sifat kepribadian bersifat bipolar dan mengikuti distribusi berbentuk lonceng. Artinya, kebanyakan orang mendapat skor hampir mendekati nilai tengah setiap sifat dan hanya beberapa orang saja yang dinilai ekstrim (Feist dan Feist, 2006).

Big five personality adalah suatu pendekatan yang digunakan dalam psikologi untuk melihat kepribadian manusia melalui *traits* yang tersusun dalam lima buah domain kepribadian yang telah dibentuk dengan menggunakan analisis faktor, lima *traits* kepribadian tersebut adalah *extraversion*, *agreeableness*, *conscientiousness*, *neuroticism* dan *openness to experience*. *Traits* dalam domain-domain dari *Big Five Personality* Costa dan McCrae (dalam Feist dan Feist, 2006) adalah sebagai berikut:

1. **Extraversion (Ekstraversi)**

Faktor pertama adalah *Extraversion* atau bisa juga disebut faktor dominan (*dominance-submissiveness*). Faktor ini merupakan dimensi yang penting dalam kepribadian, dimana *Extraversion* ini dapat memprediksi banyak tingkah laku sosial. Menurut penelitian seseorang yang memiliki faktor *Extraversion* yang tinggi akan mengingat semua interaksi sosial, berinteraksi



dengan lebih banyak orang dibandingkan dengan seseorang dengan tingkat *Extraversion* yang rendah.

Dalam berinteraksi, mereka juga akan lebih banyak memegang kontrol dan keintiman. *Peer group* mereka juga dianggap sebagai orang-orang yang ramah, *fun-loving*, *affectionate* dan *talk active*. *Extraversion* dicirikan dengan afek positif seperti memiliki antusiasme yang tinggi, senang bergaul, memiliki emosi yang positif, energik, tertarik dengan banyak hal, ambisius, *workaholic* juga ramah terhadap orang lain. *Extraversion* memiliki tingkat motivasi yang tinggi dalam bergaul, menjalin hubungan dengan sesama dan juga dominan dalam lingkungannya. *Extraversion* dapat memprediksi perkembangan dari hubungan sosial. Seseorang yang memiliki tingkat *Extraversion* yang tinggi dapat lebih cepat berteman, mudah termotivasi oleh perubahan, variasi dalam hidup, tantangan dan mudah bosan.

2. *Agreeableness* (Kebersetujuan)

Agreeableness dapat juga disebut sebagai *social adaptability* atau *likability* yang mengindikasikan seseorang ramah, memiliki kepribadian yang selalu mengalah, menghindari konflik dan memiliki kecenderungan untuk mengikuti orang lain. Berdasarkan survey seseorang yang memiliki skor tinggi digambarkan sebagai seorang yang memiliki nilai suka membantu, pemaaf dan penyayang. Namun demikian ditemukan pula sedikit konflik pada hubungan interpersonal orang yang memiliki tingkat *agreeableness* yang tinggi, dimana ketika berhadapan dengan konflik *self esteem* mereka akan cenderung menurun.

Selain itu menghindari dari usaha langsung dalam menyatakan kekuatan sebagai usaha untuk memutuskan konflik dengan orang lain merupakan salah



satu ciri dari seseorang yang memiliki tingkat *agreeableness* yang tinggi. Pria yang memiliki tingkat *agreeableness* yang tinggi dengan penggunaan kekuasaan yang rendah akan lebih menunjukkan kekuatan jika dibandingkan wanita. Sedangkan orang-orang yang memiliki *agreeableness* rendah cenderung untuk lebih agresif dan kurang kooperatif.

3. *Neuroticism* (Neurotisme)

Neuroticism menggambarkan seseorang yang memiliki masalah dengan emosi yang negatif seperti rasa khawatir dan rasa tidak aman. Secara emosional mereka labil, seperti juga teman-temannya yang lain, mereka juga mengubah perhatian menjadi sesuatu yang berlawanan. Seseorang yang memiliki tingkat *neuroticism* yang rendah cenderung akan lebih gembira dan puas terhadap hidup dibandingkan dengan seseorang yang memiliki tingkat *neuroticism* yang tinggi.

Selain memiliki kesulitan dalam menjalin hubungan dan berkomitmen, mereka juga memiliki tingkat *self esteem* yang rendah. Individu yang memiliki nilai atau skor yang tinggi di *neuroticism* adalah kepribadian yang mudah mengalami kecemasan, rasa marah, depresi dan memiliki kecenderungan emosi yang reaktif.

4. *Openness* (Terbuka kepada pengalaman)

Openness terhadap pengalaman merupakan faktor yang paling sulit untuk dideskripsikan karena faktor ini tidak sejalan dengan bahasa yang digunakan tidak seperti halnya faktor-faktor lain. *Openness* mengacu pada bagaimana seseorang bersedia melakukan penyesuaian pada suatu ide atau situasi baru.

Openness mempunyai ciri bertoleransi, kapasitas untuk menyerap informasi,



menjadi fokus dan mampu untuk waspada pada berbagai perasaan, pemikiran dan impulsivitas.

Seseorang dengan *openness* yang tinggi digambarkan sebagai seseorang yang memiliki nilai imajinasi, *broadmindedness* dan *a world of beauty*. Sebaliknya yang rendah pada *openness* memiliki nilai kebersihan, kepatuhan, dan keamanan bersama, juga menggambarkan pribadi yang mempunyai pemikiran yang sempit, konserpatif dan tidak menyukai adanya perubahan. Pencapaian kreatifitas banyak dimiliki oleh orang yang tingkat *openness*nya tinggi dan tingkat *agreeableness* rendah. Seseorang yang kreatif memiliki rasa ingin tahu atau terbuka terhadap pengalaman lebih mudah untuk mendapatkan solusi untuk suatu masalah.

5. *Conscientiousness* (Kenuranian)

Conscientiousness menggambarkan pribadi yang tertib/teratur, penuh pengendalian diri, terorganisir, ambisius, fokus pada pencapaian dan disiplin diri. Seseorang yang memiliki *conscientiousness* tinggi akan memiliki nilai kebersihan dan ambisi serta seseorang pekerja keras, tepat waktu, tekun dan peka terhadap suara hati. Orang-orang tersebut biasanya digambarkan oleh rekan mereka sebagai seorang yang *well-organize*, tepat waktu dan ambisius.

Conscientiousness mendeskripsikan kontrol terhadap lingkungan sosial, berpikir sebelum bertindak, menunda kepuasan, mengikuti peraturan dan norma, terencana, terorganisir dan memprioritaskan tugas. Disisi negatifnya trait kepribadian ini menjadi sangat *perfectionis*, kompulsif, *workaholic* dan membosankan. Tingkat *conscientiousness* yang rendah menunjukkan sikap ceroboh, tidak terarah serta mudah beralih perhatiannya.



Big Five memberikan profil kepribadian yang ideal untuk karyawan pada keseluruhan karier mereka karena ciri yang berbeda itu diperlukan untuk pekerjaan yang berbeda. Kuncinya adalah menemukan yang sesuai (Luthans, 2006). Terdapat kesepakatan umum bahwa kesungguhan memiliki korelasi positif yang paling kuat dengan kinerja. Individu yang dapat diandalkan, gigih, tujuan terarah dan teratur cenderung bekinerja lebih tinggi pada pekerjaan yang sesungguhnya. Individu yang terlihat negatif, sembrono, tidak bertanggung jawab, sedikit berjuang dan impulsif cenderung menjadi orang yang bekinerja lebih rendah pada pekerjaan apapun.

Karyawan yang bersungguh-sungguh mengelola tujuannya, lebih tinggi untuk dirinya sendiri, memiliki harapan kinerja yang lebih tinggi dan merespon penambahan bidang kerja dengan baik/mengambil tanggung jawab lebih. Orang yang bersungguh-sungguh mengidikasikan jarang absen, Kesungguhan ekspatriat berhubungan positif dengan rating kinerja di LN. Studi baru lainnya menemukan bahwa hubungan kesungguhan dengan kinerja menjadi kuat ketika kepuasan kerja rendah. Tetapi hubungan kesungguhan dengan kinerja menjadi lemah ketika kepuasan kerja tinggi. Untuk lebih jelas model lima faktor kepribadian Costa dan McCrae ditunjukkan pada tabel berikut:



Tabel 2.1 Model lima faktor kepribadian Costa dan McCrae

Traits Kepribadian	Skor Tinggi	Skor Rendah
Ekstraversi (<i>Extrversion</i>)	Penuh perhatian Mudah bergabung Aktif berbicara Menyukai kelucuan Aktif Bersemangat	Cuek Penyendiri Pendiam Serius Pasif Tidak berperasaan
Neurotisme (<i>Neuroticism</i>)	Cemas Temperamental Mengasihani-diri Sadar-diri Emosional Rentan	Tenang Bertemperamen lembut Puas-diri Merasa nyaman Dingin Kukuh
Terbuka kepada pengalaman (<i>Openness</i>)	Imajinatif Kreatif Orisinal Menyukai keragaman Penuh ingin tahu Liberal	Riil Tidak kreatif Tunduk pada konvensi Menyukai Rutinitas Tidak mau tahu Konservatif
Kebersetujuan (<i>Agreeableness</i>)	Berhati lembut Mudah percaya Murah Hati Pendamai Pemaaf Baik Hati	Kejam Penuh prasangka Pelit Penentang Selalu mengkritik Mudah terluka
Kenuranian (<i>Conscientiousness</i>)	Peka nurani Pekerja keras Teratur/tertib Tepat waktu Ambisius Tekun	Bebal Malas Tidak Teratur/tertib Selalu terlambat Tidak berarah tujuan Mudah menyerah

Sumber : Feist dan Feist (2006)

Dalam penelitian ini kepribadian atau *personality* menggunakan ciri kepribadian “Big Five” yang dikembangkan oleh Mcrae dan Costa (dalam Feist dan Feist, 2006). Penggunaan teori FFM ini dikarenakan *Big Five* memberikan profil kepribadian yang ideal untuk karyawan pada keseluruhan karier mereka karena ciri yang berbeda itu diperlukan untuk pekerjaan yang berbeda. Banyak penelitian yang menemukan bahwa kesungguhan memiliki hubungan yang paling konsisten dengan kinerja dan demikian paling banyak diperhatikan.



2.2.4 Profesionalisme dosen (*Lecturer professionalism*)

Profesional adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi (Tim Pokja Serdos 2007). Menurut UU Guru dan

Dosen tahun 2005 profesionalisme dosen terdiri dari 4 (empat) kompetensi yaitu :

- a) **Kompetensi Pedagogik** adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik.
- b) **Kompetensi Kepribadian** adalah kemampuan kepribadian yang mantap, berakhlak mulia, arif, dan berwibawa serta menjadi teladan peserta didik.
- c) **Kompetensi Sosial** adalah kemampuan guru untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien dengan peserta didik, sesama guru, orangtua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar.
- d) **Kompetensi Profesional** adalah kemampuan penguasaan materi pelajaran secara luas dan mendalam.

Kompetensi adalah seperangkat tindakan cerdas, penuh tanggung jawab yang dimiliki seseorang sebagai syarat untuk dianggap mampu oleh masyarakat dalam melaksanakan tugas-tugas di bidang pekerjaan tertentu (Kepmen nomor 045/UU/2002). Menurut Syah (2003: 229) pengertian dasar kompetensi (*competence*) adalah kemampuan atau kecakapan, padanan kata yang berasal dari bahasa Inggris ini cukup banyak dan yang lebih relevan dengan pembahasan ini adalah kata *proficiency* dan *ability* yang memiliki arti kurang lebih sama yaitu kemampuan. Hanya, *proeficiency* lebih sering digunakan orang untuk menyatakan



kemampuan berperingkat tinggi. "kompetensi", asal kata bahasa latin, "*competentia*" yang berarti "kesesuaian".

Kata kompetensi kini mulai sering dipergunakan untuk merefleksikan kemampuan seseorang pada bidang-bidang tertentu atau keterampilan tertentu, seperti komunikasi verbal, keterampilan presentasi, pengetahuan teknis, pengendalian stres, kemampuan perencanaan serta keterampilan pengambilan keputusan (Dreher, 2001: 27).

Menurut Juttner (dalam Ryanto, 2001) ada istilah selain kompetensi yang artinya sama dan sering dipergunakan seperti, "*resources*" (Wernerfelt, 1984), "*invisible assets*" (Itami, 1987), "*strategic assets*" (Dieriekx dan Cool, 1989), "*firm resources*" (Barney, 1991), "*capabilities*" (Stalk, 1992), "*metaskills*" (Klein, 1991) dan "*core competencies*" (Prahalad dan Hanel, 1990);

Di samping berarti kemampuan, kompetensi juga berarti *the state of being legally competent or qualified* (McLeod, 1989), yakni keadaan berwenang atau memenuhi syarat menurut ketentuan hukum. Kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan. (UU Guru dan Dosen 2005).

Lebih lanjut Dreher (2001:30), dalam menjalankan kewenangan profesionalnya, dosen dituntut memiliki keanekaragaman kecakapan (*competencies*) yang bersifat psikologis yang meliputi tiga dimensi, yaitu

1. Kompetensi kognitif (kecakapan ranah cipta);

Muhhibin (2003), pengetahuan dan ranah cipta dapat dikelompokkan ke dalam dua kategori, yaitu (1) kategori pengetahuan kependidikan/keguruan; (2)



kategori pengetahuan bidang studi yang akan menjadi vak atau mata pelajaran yang diajarkan.

2. Kompetensi afektif (kecakapan ranah rasa);

Sikap dan perasaan diri yang berkaitan dengan profesi keguruan, sikap tersebut meliputi, (1) *self concept* dan *self esteem*; (2) *self-efficacy* dan (*attitude of self-acceptance* dan *others acceptance*)

3. Kompetensi psikomotor (kecakapan ranah karsa).

Meliputi segala keterampilan atau kecakapan yang bersifat jasmaniah yang pelaksanaannya berhubungan dengan tugasnya selaku pengajar (Muhhibin, 2003).

Bagi perguruan tinggi maka permasalahan kompetensi dosen menjadi tantangan tersendiri bagi organisasi. Kompetensi sangat diperlukan pada diri seorang dosen, di mana dosen menjadi ukuran utama dalam proses belajar mengajar, sehingga dosen memiliki kemampuan dalam pemberian pelayanan pada mahasiswa dengan prima melalui sentuhan-sentuhan yang khas dan tidak mudah bagi para pesaing untuk menirunya.

Salah satu kompetensi karyawan yang memegang kunci sukses di era globalisasi ini adalah kompetensi dalam berkomunikasi karena pada dasarnya perkembangan dan sebaran kultur yang sedemikian bervariasi menuntut entitas bisnis untuk mampu menyesuaikan diri, sehingga setidaknya karyawan memiliki kompetensi komunikasi yang terdiri atas empat area yaitu, (1) bahasa; (2) peran dan norma-norma; (3) kemampuan mengembangkan pembicaraan yang bersifat afeksi; dan (4) komunikasi terapan (McCain, 1996: 65).



Dalam penelitian ini digunakan 4 (empat) indikator kompetensi dosen yang diadopsi dari Undang-Undang Guru dan Dosen tahun 2005, yaitu (1) Kompetensi Pedagogik, (2) Kompetensi Kepribadian, (3) Kompetensi Sosial, dan (4) Kompetensi Profesional dikarenakan indikator ini sudah digunakan untuk mengukur tingkat profesionalisme dosen, bahkan digunakan untuk memberikan sertifikasi kepada guru dan dosen.

2.2.5 Persepsi terhadap dukungan organisasi

2.2.5.1. Pengertian persepsi terhadap dukungan organisasi

Dalam organisasi interaksi sosial bisa terjadi dalam konteks individu dengan organisasinya. Terkait dengan itu, konsep dukungan organisasi mencoba menjelaskan interaksi individu dengan organisasi yang secara khusus bagaimana memperlakukan individu (karyawan).

Perlakuan-perlakuan dari organisasi yang diterima oleh karyawan ditangkap sebagai stimulus yang diorganisasi dan diinterpretasikan menjadi persepsi atas dukungan organisasi. Persepsi ini akan menumbuhkan tingkat kepercayaan tertentu dari karyawan atas penghargaan yang diberikan organisasi terhadap kontribusi mereka (*Valuation of employees contribution*) dan perhatian organisasi pada kehidupan mereka (*care about employees well-being*) (Eisenbeirger et at.1986). Tingkat kepercayaan karyawan terhadap dukungan organisasi akan dipengaruhi oleh evaluasi mereka atas pengalaman dan pengamatan tentang cara organisasi memperlakukan karyawan-karyawannya secara umum (Eisenberger et al. 1986).

Menurut Hutchnison (1997), dukungan organisasi bisa juga dipandang sebagai komitmen organisasional pada individu. Bila dalam interaksi



individu-organisasi dikenal istilah komitmen organisasional dari individu pada organisasinya, maka dukungan organisasi berarti sebaliknya, yaitu komitmen organisasional pada individu (karyawan) dalam organisasi tersebut. Komitmen organisasional pada karyawan bisa diberikan dalam berbagai bentuk, diantaranya *rewards*, kompensasi yang setara, dan iklim organisasi yang *fair* (Johnson 1993; Saskin dan Kiser, 1993; Stein, 1994).

Dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan persepsi terhadap dukungan organisasi adalah keyakinan umum yang dikembangkan oleh karyawan mengenai sejauh mana komitmen organisasional pada mereka (karyawan) dilihat dari penghargaan organisasi terhadap kontribusi mereka (*Valuation of employee contribution*) dan perhatian organisasi terhadap kehidupan mereka (*care about employees well-being*).

2.2.5.2 Konsep dukungan organisasi

Setiap individu (karyawan) memandang bahwa kerja yang dilakukannya merupakan suatu investasi (Cropanzano *et al.* 1997), dimana mereka akan memberikan waktu, tenaga, dan usaha untuk memperoleh apa yang mereka inginkan (Randal *et al.* 1999). Sementara disisi lain organisasi tempat mereka “berinvestasi” (bekerja) dihadapkan pada tekanan lingkungan yang selalu berubah, yang mengharuskan organisasi tersebut untuk meningkatkan kinerja (Becker dan Gerhart, 1996). Untuk itu organisasi akan memberikan *reward* kepada karyawannya yang bekerja sesuai dengan tujuan yang diinginkan.

Dengan demikian terjadi suatu transaksi berupa pertukaran sosial ditempat kerja, antara individu dan organisasi.



Dari sudut pandang yang sama, Anthony *et al.* (1998) bahkan mengemukakan bahwa pemecahan masalah manajemen dalam memotivasi orang untuk berperilaku sesuai dengan tujuan organisasi umumnya bersandarkan pada hubungan antara insentif organisasi dengan harapan-harapan pribadi. Hal ini didasarkan pada asumsi bahwa orang memasuki suatu organisasi karena ingin memuaskan kebutuhannya. Insentif positif merupakan pendorong untuk memenuhi kebutuhan yang tidak dapat diperolehnya tanpa menjadi anggota organisasi.

Demikian sebaliknya, organisasi akan memberikan penghargaan kepada anggotanya yang berprestasi sesuai dengan keinginan manajemen. Dalam hubungan tersebut, karyawan mempertimbangkan organisasi secara keseluruhan, bukan individual, dengan siapa mereka memiliki hubungan pertukaran (Wayne *et al.* 2002).

Eisenberger *et al.* (1990) mengemukakan bahwa para karyawan atau individu dalam organisasi akan mengembangkan suatu keyakinan menyeluruh untuk menentukan kesiapan personifikasi organisasi dalam memberi *reward* atas usaha kerja yang meningkat dan memenuhi kebutuhan karyawan untuk dipuji dan dihargai.

Hal ini merupakan inti dari dukungan organisasional. Menurutnya, dukungan organisasi yang dipersepsikan akan bergantung pada beberapa proses *attributional* yang digunakan untuk menunjukkan komitmen yang dilakukan oleh pihak lain dalam suatu hubungan sosial. Dukungan ini ditentukan oleh frekuensi keekstriman dan usaha pemberian pujian dan penghargaan serta *reward* lainnya seperti gaji, penilaian dan *job enrichment*.



Konsep dukungan organisasi juga telah lama dijelaskan oleh para ilmuwan manajemen dalam literatur-literatur teori keadilan distributif. Teori keadilan distributif menyebutkan bahwa individu-individu dalam organisasi akan mengevaluasi hasil-hasil organisasi dengan memperhatikan beberapa aturan distributif berdasarkan hak menurut keadilan atau kewajaran.

Sedangkan teori kewajaran (*equity theory*) juga mengemukakan bahwa penghargaan organisasi harus didistribusikan sesuai tingkat kontribusi individual (Cowherd dan Levine, 1990). 3 indikator untuk membentuk variabel persepsi dukungan organisasi (Rhaodes dan Eisenberger, 2002) sebagai berikut:

- a. **Fairness** adalah perlakuan yang adil dari organisasi kepada para karyawannya
- b. **Supervisor Support** adalah dukungan yang diberikan organisasi, baik komunikasi dua arah, melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan, bantuan teknis yang diberikan kepada karyawan, serta memeberikan motivasi dan dorongan kepada karyawan dalam mengembangkan pekerjaan yang mereka lakukan.
- c. **Organizational Reward dan Job Conditions**, adalah dukungan organisasi seperti memberikan penghargaan, promosi, keamanan kerja, otonomi tugas, pelatihan, *organization size*, *role stressor* dan *pay*.

2.2.5.3 Munculnya persepsi terhadap dukungan organisasi

a. **Development experiences**

Eisenberger *et al.* (1986) berpendapat bahwa persepsi atas dukungan organisasi tumbuh di kalangan karyawan melalui proses



personifikasi organisasi ke dalam orang-orang yang mengelolanya (manajemen). Persepsi ini hadir dipengaruhi oleh *reward* dan *punishment* yang mereka terima dari manajemen. Agar dukungan organisasi menjadi bagus di mata karyawan, maka hasil penilaian karyawan secara independen terhadap apa yang mereka terima selama ini, melalui keputusan-keputusan dan praktek manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam perusahaan harus bagus.

Salah satu keputusan manajemen SDM yang berpengaruh terhadap pembentukan persepsi ini adalah keputusan yang mereka terima terkait dengan pengembangan diri mereka. Beberapa keputusan manajemen sumber daya manusia (SDM) seperti kesempatan untuk mengikuti pelatihan, pendidikan, promosi dan sebagainya, akan membentuk persepsi pada diri karyawan tentang seberapa jauh perusahaan memberikan dukungan kepada dirinya di masa mendatang.

b. Filosofi dan praktek manajemen

Allen dan Brady (1997) mempelajari filosofi manajemen perusahaan dalam hal ini total quality management (TQM) dan penerapannya sebagai antededen munculnya persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi.

TQM yang ditandai dengan perbaikan komunikasi intra-organisasional sebagai fase kritis berjalannya TQM, telah mempengaruhi dasar kepercayaan, nilai-nilai dan sikap manajemen dalam rangka memberdayakan dan menumbuhkan komitmen karyawan terhadap kualitas dan pelayanan.

Untuk memberdayakan karyawan ini, konsep TQM mungkin



mengajarkan adanya konsep hubungan timbal balik positif, yaitu untuk memperoleh komitmen karyawan pada kualitas dan pelayanan. Komitmen akan tumbuh bila karyawan merasa dirinya diperhatikan. TQM mengajarkan manajemen dan perusahaan untuk memperhatikan karyawannya. Teori pertukaran sosial (*social exchange theory*) menyatakan bahwa sesuatu yang diterima dari pihak lain akan lebih dihargai bila dikarenakan kerelaan hati (secara sukarela), bukan karena kewajiban atau tuntutan situasi-kondisi saat itu (Blan 1964; Cotterell *et al.* 1992).

Penghargaan dari organisasi berupa gaji, promosi, *job enrichment*, pujian, pengakuan dan kebijaksanaan-kebijaksanaan organisasi lainnya akan lebih menumbuhkan persepsi karyawan yang baik terhadap dukungan organisasi bila mereka yakin bahwa semua pemberian itu berasal dari inisiatif organisasi sendiri, bukan karena tekanan pihak luar seperti organisasi buruh atau pemerintah (Rhoades & Eisenberger, 2002).

2.2.6 Organizational Citizenship Behavior (OCB)

2.2.6.1 Pengertian Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Penilaian kinerja terhadap karyawan biasanya didasarkan pada *job description* yang telah disusun oleh organisasi. Dengan demikian, baik-buruknya kinerja seorang karyawan dilihat dari kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, sebagaimana yang tercatum dalam deskripsi pekerjaannya. Melakukan pekerjaan sesuai dengan tugas yang ada dalam deskripsi pekerjaan disebut sebagai *in-role behavior* (Van Dyne *et al.* 1994).



Sudah seharusnya bila organisasi mengukur kinerja karyawan tidak hanya sebatas tugas-tugas yang terdapat dalam deskripsi kerjanya saja. Bagaimanapun diperlukan peran ekstra demi terselesainya tugas-tugas ini. Kontribusi pekerja "di atas dan lebih dari" deskripsi pekerjaan formal inilah yang disebut sebagai dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* (Smith *et al.*1983).

Perbedaan yang mendasar antara perilaku *in-role* dengan perilaku *extra-role* adalah pada *reward*. Pada *in-role* biasanya dihubungkan dengan *reward* dan sanksi (hukuman), sedangkan pada *extra-role* biasanya terbebas dari *reward* dan perilaku yang dilakukan oleh individu tidak terorganisir dalam *reward* yang akan mereka terima (Morrison, 1994). Tidak ada insentif tambahan yang diberikan ketika berperilaku *extra-role*. Dibandingkan dengan perilaku *in-role* yang dihubungkan dengan penghargaan ekstrinsik atau penghargaan moneter, maka pada *extra-role* lebih dihubungkan dengan penghargaan intrinsik (Wright *et al.*1993).

Perilaku ini muncul karena perasaan sebagai "anggota" organisasi dan merasa puas apabila dapat melakukan "sesuatu yang lebih" kepada organisasinya. OCB ini melibatkan beberapa perilaku seperti perilaku menolong orang lain, menjadi *volunteer* untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja. Perilaku-perilaku ini menggambarkan "nilai tambah karyawan" dan merupakan salah satu bentuk perilaku prososial, yaitu perilaku sosial yang positif, konstruktif dan bermakna membantu (Aldag & Resckhe, 1997 : 1).



Footo, *et al.* (2005) menyatakan bahwa sikap dan kemurnian peran berhubungan positif dengan komitmen dan komitmen berhubungan positif dengan *conscientiousness* dan *civic virtue* (OCB). Organ (1990) mendefinisikan OCB sebagai perilaku individu yang bebas, tidak berkaitan secara langsung atau eksplisit dengan sistem *reward* dan bisa meningkatkan fungsi efektif organisasi. Organ (1998) juga mencatat bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) ditemukan sebagai alternatif penjelasan pada hipotesis "kepuasan berdasarkan *performance*".

Sementara itu Van Dyne *et al.* (1998) yang mengusulkan konstruksi dari *extra-role behavior* (ERB) yaitu perilaku yang menguntungkan organisasi atau cenderung menguntungkan organisasi, secara sukarela dan melebihi apa yang menjadi tuntutan peran. Organ (1988) menyatakan bahwa definisi ini tidak didukung penjelasan yang cukup, "peran pekerjaan" bagi seseorang adalah tergantung dari harapan dan komunikasi dengan pengirim peran tersebut. Definisi teori peran ini menempatkan OCB atau ERB dalam realisme fenomenologi, tidak dapat diobservasi dan sangat subyektif. Definisi ini juga menganggap bahwa intensi aktor adalah "untuk menguntungkan organisasi".

Borman dan Motowidlo (1993) mengkonstruksi *contextual behavior* tidak hanya mendukung inti dari perilaku itu sendiri melainkan mendukung semakin besarnya lingkungan organisasi, sosial dan psikologis sehingga inti teknisnya berfungsi. Definisi ini tidak dibayangi istilah sukarela, *reward* atau niat sang aktor melainkan perilaku seharusnya mendukung lingkungan organisasi, sosial dan psikologis lebih dari sekedar inti teknis.



Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa *organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan :

- ❖ Perilaku yang bersifat sukarela bukan merupakan tindakan yang terpaksa terhadap hal-hal yang mengedepankan kepentingan organisasi.
- ❖ Perilaku individu sebagai wujud dari kepuasan berdasarkan kinerja, tidak diperintahkan secara formal.
- ❖ Tidak berkaitan secara langsung dan terang-terangan dengan sistem reward yang formal.

2.2.6.2 Dimensi-dimensi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Organizational Citizenship Behavior (OCB) dilihat secara luas sebagai faktor yang memberikan sumbangan pada hasil kerja organisasi secara keseluruhan. Organ (1988) menyebutkan lima aspek OCB, yaitu:

1. **Altruism**, yaitu perilaku membantu karyawan lain tanpa ada paksaan pada tugas-tugas yang berkaitan erat dengan operasi-operasi organisasional.
2. **Civic virtue**, menunjukkan partisipasi sukarela dan dukungan terhadap fungsi-fungsi organisasi baik secara profesional maupun sosial alamiah.
3. **Conscientiousness**, berisi tentang kinerja dari prasyarat peran yang melebihi standart minimum.
4. **Courtesy**, adalah perilaku meringankan masalah-masalah yang berkaitan dengan pekerjaan yang dihadapi orang lain.
5. **Sportmanship**, berisi tentang pantangan-pantangan membuat isu-isu yang merusak meskipun merasa jengkel.

Juga oleh Organ (1990) ditambahkan dimensi *Organization Citizenship Behavior* (OCB) dengan :



1. **Peacekeeping**, yaitu tindakan-tindakan yang menghindar dan menyelesaikan terjadinya konflik interpersonal (sebagai stabilator dalam organisasi).
2. **Cheerleading**, diartikan sebagai bantuan kepada rekan kerjanya untuk mencapai prestasi lebih tinggi.

Podsakoff *et al.* (1997) mengemukakan bahwa para manajer cenderung memasukkan aspek-aspek OCB seperti *altruism*, *courtesy*, *cheerleading* dan *peacekeeping*, ke dalam satu aspek yaitu *helping behavior*, yang berkaitan dengan menolong orang lain dalam hal mengatasi masalah-masalah kerja ataupun mencegah timbulnya masalah pada orang lain.

William dan Anderson (1991) membagi OCB menjadi dua kategori, yaitu OCB-O dan OCB-I. OCB-O adalah perilaku-perilaku yang memberikan manfaat bagi organisasi pada umumnya, misalnya kehadiran ditempat kerja melebihi norma yang berlaku dan mentaati peraturan-peraturan informal yang ada untuk memelihara ketertiban. OCB-I merupakan perilaku-perilaku yang secara tidak langsung juga memberikan kontribusi pada organisasi, misalnya membantu rekan sekerja yang tidak masuk kerja dan mempunyai perhatian personal pada karyawan lain. Kedua bentuk perilaku tersebut akan meningkatkan fungsi keorganisasian dan berjalan melebihi jangkauan dari deskripsi pekerjaan yang resmi.

Williams dan Anderson (1991) menyatakan aspek-aspek OCB seperti *altruism*, *courtesy*, *peacekeeping* dan *cheerleading* termasuk dalam kategori OCB-I, sementara *conscientiousness*, *civic virtue* dan *sportmanship*



dikategorikan sebagai OCB-O. Maka dalam penelitian ini coba mengembangkan OCB dengan 2 kategori yaitu OCB-O dan OCB-I.

2.2.6.3. Manfaat OCB dalam perusahaan

Dari hasil penelitian-penelitian mengenai pengaruh OCB terhadap kinerja individu, kelompok dan organisasi (Podsakoff *et al.* 1997 dan 2009) dapat disimpulkan hasil sebagai berikut:

1. OCB meningkatkan produktivitas rekan kerja

a. Karyawan yang menolong rekan kerja lain akan mempercepat penyelesaian tugas rekan kerjanya, dan pada gilirannya meningkatkan produktivitas rekan tersebut.

b. Seiring dengan berjalannya waktu, perilaku membantu yang ditunjukkan karyawan akan membantu menyebarkan *best affective Commitment* ke seluruh unit kerja atau kelompok.

2. OCB meningkatkan produktivitas manajer

a. Karyawan yang menampilkan perilaku *civic virtue* akan membantu manajer mendapatkan saran atau umpan balik yang berharga dari karyawan tersebut untuk meningkatkan efektivitas unit kerja.

b. Karyawan yang sopan, yang menghindari terjadinya konflik dengan rekan kerja, akan menolong manajer terhindar dari krisis manajemen.

3. OCB menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan

a. Jika karyawan saling tolong menolong dalam menyelesaikan masalah dalam suatu pekerjaan sehingga tidak perlu melibatkan



manajer, konsekuensinya manajer dapat memakai waktunya untuk melakukan tugas lain, seperti membuat perencanaan.

b. Karyawan yang menampilkan *conscientiousness* yang tinggi hanya membutuhkan pengawasan minimal dari manajer/pimpinan sehingga manajer/pimpinan dapat mendelegasikan tanggung jawab yang lebih besar kepada mereka, ini berarti lebih banyak waktu yang diperoleh manajer untuk melakukan tugas yang lebih penting.

c. Karyawan lama yang membantu karyawan baru dalam pelatihan dan melakukan orientasi kerja akan membantu organisasi mengurangi biaya untuk keperluan tersebut.

d. Karyawan yang menampilkan perilaku *sportmanship* akan sangat menolong manajer tidak menghabiskan waktu terlalu banyak untuk berurusan dengan keluhan-keluhan kecil karyawan.

4. OCB membantu menghemat energi sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok

Keuntungan dari perilaku menolong adalah meningkatkan semangat, moral (*morale*), dan kerekatan (*cohesiveness*) kelompok, sehingga anggota kelompok (atau manajer) tidak perlu menghabiskan energi dan waktu untuk pemeliharaan fungsi kelompok.

Karyawan yang menampilkan perilaku *courtesy* terhadap rekan kerja akan mengurangi konflik dalam kelompok, sehingga waktu yang dihabiskan untuk menyelesaikan konflik manajemen berkurang.

5. OCB dapat menjadi sarana efektif untuk mengkoordinasi kegiatan-kegiatan kelompok kerja



a. Menampilkan perilaku *civic virtue* (seperti menghadiri dan berpartisipasi aktif dalam pertemuan di unit kerjanya) akan membantu koordinasi diantara anggota kelompok, yang akhirnya secara potensial meningkatkan efektivitas dan efisiensi kelompok.

b. Menampilkan perilaku *courtesy* (misalnya saling memberi informasi tentang pekerjaan dengan anggota dari tim lain) akan menghindari munculnya masalah yang membutuhkan waktu dan tenaga untuk diselesaikan.

6. OCB meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik

a. Perilaku menolong dapat meningkatkan moral dan kerekatan serta perasaan saling memiliki diantara anggota kelompok, sehingga akan meningkatkan kinerja organisasi dan membantu organisasi menarik dan mempertahankan karyawan yang baik.

b. Memberi contoh pada karyawan lain dengan menampilkan perilaku *sportsmanship* (misalnya tidak mengeluh karena permasalahan-permasalahan kecil) akan menumbuhkan loyalitas dan komitmen pada organisasi.

7. OCB meningkatkan stabilitas kinerja organisasi

a. Membantu tugas karyawan yang tidak hadir di tempat kerja atau yang mempunyai beban kerja berat akan meningkatkan stabilitas (dengan cara mengurangi variabilitas) dari kinerja unit kerja.



b. Karyawan yang *conscientiousness* tinggi cenderung mempertahankan tingkat kinerja yang tinggi secara konsisten, sehingga mengurangi variabilitas pada kinerja unit kerja.

8. OCB meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan

a. Karyawan yang mempunyai hubungan yang dekat dengan pasar dengan sukarela memberi informasi tentang perubahan yang terjadi di lingkungan dan memberi saran tentang bagaimana merespon perubahan tersebut, sehingga organisasi dapat beradaptasi dengan cepat

b. Karyawan yang secara aktif hadir dan berpartisipasi pada pertemuan-pertemuan di organisasi akan membantu menyebarkan informasi yang penting dan harus diketahui oleh organisasi.

c. Karyawan yang menampilkan perilaku *conscientiousness* (misalnya kesediaan untuk memikul tanggung jawab baru dan mempelajari keahlian baru) akan meningkatkan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungannya.

9. Keterkaitan OCB dengan kualitas pelayanan

Podsakoff dan MacKenzie (1997) secara khusus meneliti tentang keterkaitan OCB dengan kualitas pelayanan. Dalam penelitian tersebut ditemukan bahwa karyawan yang memiliki tingkat OCB yang tinggi, tergolong rendah dalam menerima komplain dari konsumen. Lebih jauh, penelitian tersebut membuktikan keterkaitan yang erat antara OCB dengan kepuasan konsumen; semakin meningkat tingkat OCB pada



karyawan pada organisasi, maka akan semakin meningkat tingkat kepuasan konsumen pada organisasi.

Penelitian Djati (2008), yang meneliti tentang variabel antecedent OCB dan pengaruhnya terhadap kualitas layanan (*service quality*), menemukan bahwa perilaku OCB karyawan yaitu moral, komitmen dan motivasi karyawan secara signifikan berpengaruh terhadap OCB yang selanjutnya mempengaruhi kualitas layanan. Penelitian ini juga menemukan bahwa moral, komitmen dan motivasi merupakan antecedent dari variabel OCB karyawan dan untuk dapat melakukan pelayanan yang baik karyawan sebaiknya mengembangkan perilaku OCB (Djati, 2008).

10. Keterkaitan OCB dengan kinerja kelompok

Dalam penelitiannya, George dan Bettenhausen (1990), menemukan adanya hubungan erat antara OCB dengan kinerja kelompok. Adanya perilaku *altruistic* memungkinkan sebuah kelompok bekerja secara kompak dan efektif untuk saling menutupi kelemahan masing-masing. Sama dengan temuan George dan Bettenhausen adalah temuan Podsakoff, *et al.* (1997), yang juga menemukan keterkaitan erat antara OCB dengan kinerja kelompok. Keterkaitan yang erat tersebut terjadi antara OCB dengan tingginya hasil kerja kelompok secara kuantitas, sementara kualitas kerja belum ditemukan hubungannya.

2.2.6.4 Motif dari OCB

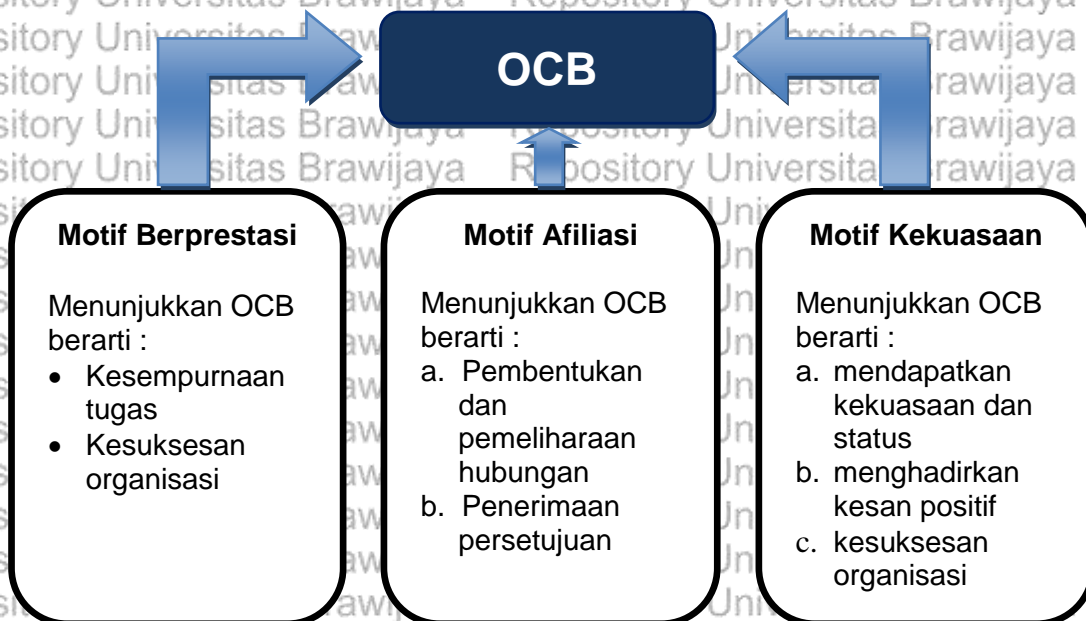
Seperti halnya sebagian besar perilaku yang lain, OCB ditentukan oleh banyak hal artinya tidak ada penyebab tunggal dalam OCB. Sesuatu yang masuk akal bila kita menerapkan OCB secara rasional. Salah satu



pendekatan motif dalam perilaku organisasi dari kajian McClelland dan rekan-rekannya. Menurut McClelland, manusia memiliki tiga tingkatan motif, yaitu :

1. Motif berprestasi, mendorong orang untuk menunjukkan suatu standart keistimewaan (excellence), mencari prestasi dari tugas, kesempatan atau kompetisi.
2. Motif afiliasi, mendorong orang untuk mewujudkan, memelihara dan memperbaiki hubungan dengan orang lain.
3. Motif kekuasaan mendorong orang untuk mencari status dan situasi dimana mereka dapat mengontrol pekerjaan atau tindakan orang lain.

Kerangka motif berprestasi, afiliasi dan kekuasaan telah diterapkan untuk memahami OCB guna memahami mengapa orang menunjukkan OCB. Gambar berikut ini menunjukkan model OCB yang didasari oleh suatu motif.



Gambar 2.1. Model OCB berdasarkan motif

Sumber : Niehoff,



Paradigma 1: OCB dan motif berprestasi

OCB dianggap sebagai alat untuk prestasi tugas (*task accomplishment*). Ketika prestasi menjadi motif, OCB muncul karena perilaku tersebut dipandang perlu untuk kesuksesan tugas tersebut. Perilaku seperti menolong orang lain, membicarakan perubahan dapat mempengaruhi orang lain, berusaha untuk tidak mengeluh, berpartisipasi dalam rapat unit merupakan hal-hal yang dianggap kritis terhadap keseluruhan prestasi tugas, proyek, tujuan atau misi. "Karyawan yang memiliki motivasi berprestasi" memandang tugas dari perspektif yang lebih menyeluruh. Hal-hal kecil yang membentuk OCB benar-benar dianggap sebagai kunci untuk kesuksesan.

Karyawan yang berorientasi pada prestasi akan tetap menunjukkan OCB selama cukup kesempatan untuk melakukannya, hasil-hasil penting didasarkan pada *performance* pribadi karyawan, tujuan tugas yang telah terdefinisi secara jelas dan *feedback performance* yang diterima. Apakah OCB menawarkan kesempatan yang cukup? Sering OCB dianggap sebagai "hal yang kecil" yang harus dilakukan oleh seseorang, tetapi tidak seorang pun diarahkan untuk melakukannya.

Karena itu sebagian besar orang mengabaikannya. Karyawan yang berorientasi pada prestasi memperlihatkan *performance* OCB sebagai suatu kontribusi yang unik terhadap unit kerja, membantu unit tersebut untuk bekerja lebih efisien (Organ, 1988). Jika tidak seorangpun menunjukkan "hal-hal kecil ini" efisiensi akan menurun demikian juga kemungkinan kesuksesan tugas. Hasil OCB juga terletak pada usaha pribadi seseorang secara umum menolong karyawan lain mempercepat *performance* tugas,



berkomunikasi membawa apresiasi langsung dan partisipasi dalam rapat secara langsung mendukung strategi yang lebih baik. Dengan mewujudkan OCB juga meningkatkan derajat kepuasan intrinsik. Terdapat beberapa variasi tingkatan OCB dipandang sebagai definisi yang jelas. Beberapa OCB seperti menolong karyawan lain, bersungguh-sungguh atau loyal, dan memberikan ide-ide akan menjadi sangat jelas ketika perilaku - perilaku tersebut dibutuhkan.

Perilaku-perilaku yang lain seperti komunikasi dengan orang-orang di departemen yang lain atau menggunakan kesabaran, mungkin sedikit kurang jelas. Namun karyawan yang berorientasi pada prestasi akan menunjukkan OCB seolah-olah hal ini dibutuhkan untuk kesuksesan tugas. Karyawan yang berorientasi pada prestasi termotivasi untuk memperbaiki *performance* di masa yang akan datang dan berusaha keras untuk sukses. Karyawan mengharapkan perlakuan yang adil dan penuh perhatian dari manajer maupun orang lain. Ketika *feedback* tidak memberikan seperti yang diharapkan, tidak akurat atau tidak adil, ada kemungkinan karyawan yang berorientasi pada prestasi kehilangan ketertarikan untuk menampilkan OCB.

Paradigma ini mendukung kepuasan kerja atau keadilan sebagai antedens OCB (Bateman & Organ, 1983; Moorman, 1991; Moorman & Organ, 1993; Organ, 1977; Smith et al. 1983). Karyawan yang berorientasi pada prestasi berkecenderungan untuk menggantikan atau mengerjakan hal-hal yang membuahkan prestasi terhadap tugas. Selama orang yang memiliki motivasi berprestasi tinggi menerima perlakuan atau *reward* yang adil dari manajemen, OCB akan terus nampak. Penelitian menunjukkan peran



dukungan organisasi sebagai hal yang mendahului OCB secara jelas menggaris bawahi alasan ini (Moorman, Blakely & Niehoff; Setton, Bennet & Lidden, 1996; Shore & Wayne, 1993; Wayne, Shore & Liden, 1997). Karena OCB dipandang sebagai hal yang kritis untuk kesuksesan tugas, dalam beberapa penelitian ditemukan korelasi yang tinggi antara *job performance* dan OCB (MacKeenzie, Podsakoff & Fetter, 1991; Werner, 1994).

Dari sisi yang lain, karyawan yang berorientasi pada prestasi akan dipandang sebagai "orang yang bertindak". Karyawan yang berorientasi pada prestasi mungkin memiliki pandangan yang holistik tentang tugas beserta komponennya sehingga betul-betul sadar tentang apa yang butuh dikerjakan.

Paradigma 2 : OCB dan motif afiliasi

Van Dyne, *et al.* (1995) menggunakan istilah "afiliatif sebagai kategori perilaku extra-role yang melibatkan OCB dan perilaku prososial organisasi untuk membentuk dan memelihara hubungan dengan orang lain atau organisasi. Karyawan yang berorientasi pada afiliasi menunjukkan OCB karena mereka menempatkan nilai orang lain dan hubungan kerjasama. Istilah sederhananya adalah karyawan yang "berorientasi pada orang", berusaha melayani orang lain. Motif afiliasi dipandang sebagai suatu komitmen terhadap pemberian pelayanan pada orang lain.

Karyawan yang berorientasi pada afiliasi membantu orang lain karena mereka membutuhkan bantuan, atau menyampaikan suatu informasi karena hal tersebut menguntungkan penerima. Karyawan ini akan bersungguh-



sungguh karena seseorang (atasan ataupun pelanggan) membutuhkan mereka. Hasil *performance* mereka tidak sebanyak perhatian tentang keuntungan yang diterima oleh orang lain. Mereka menempatkan prioritas pada OCB, meskipun kadang-kadang merugikan dirinya.

Paradigma ini mengakomodasikan literatur yang menunjukkan hubungan antara komitmen organisasional dan OCB (William & Anderson, 1991). Karyawan yang berorientasi pada afiliasi akan menunjukkan komitmen terhadap orang lain dalam organisasi, rekan kerja, manajer atau supervisor. Perilaku menolong, berkomunikasi, bekerjasama dan berpartisipasi kesemuanya muncul dari keinginan mereka untuk memiliki dan tetap berada dalam kelompok. Selama karyawan tersebut memahami bahwa kelompok tersebut bernilai, OCB akan tetap berlanjut.

Pada karyawan yang berorientasi pada afiliasi pemberian pelayanan terhadap orang lain merupakan prioritas utama. Hal ini diduga berkaitan dengan nilai spiritual yang didukung oleh tingkat perkembangan moral yang lebih tinggi (Kohlberg, 1969).

Paradigma 3 : OCB dan motif kekuasaan

Pandangan OCB yang paling kontroversial adalah yang berkaitan dengan *impression management* (Bolino, 1999; Eastman, 1994; Morisson, 1994). Namun "kontroversi" tersebut akan lebih mudah dipahami ketika OCB dipandang sebagai perilaku yang dapat diamati yang berasal dari berbagai motif, tidak hanya sekedar intensitas "altruistik". Di satu sisi terdapat perilaku organisasi yang mendukung organisasi di sisi yang lain adalah pelayanan diri (*self-serving*). Karyawan yang berorientasi



pada kekuasaan menganggap OCB merupakan alat untuk mendapatkan kekuasaan dan status dengan figur otoritas dalam organisasi. Tindakan-tindakan OCB didorong oleh suatu komitmen terhadap agenda karir seseorang.

Karyawan yang berorientasi pada kekuasaan menolong orang lain, berkomunikasi lintas departemen atau memberikan masukan dalam proses organisasi adalah agar dapat terlihat peran kekuasaannya. Penampakan "arena" yang mengelilingi OCB akan menjadi faktor penentu munculnya OCB. Selama target figur otoritas diakui, para pencari kekuasaan termotivasi untuk melanjutkan. OCB dianggap sebagai bentuk dari modal politis.

Karyawan yang berorientasi pada kekuasaan menginvestasikan modalnya dengan menampilkan OCB dan membangun landasan untuk kekuasaan mereka melalui OCB.

Paradigma ini berkaitan penelitian yang mengukur penilaian kinerja oleh supervisor (Podsakoff, MacKenzie & Fetter, 1991; Werner, 1994).

Karyawan yang berorientasi pada kekuasaan memiliki *self-monitor* yang lebih tinggi (Schnake, 1991), memiliki kemampuan untuk memeriksa situasi dan menganggap penyesuaian diri sebagai suatu yang penting. Karyawan ini adalah karyawan yang cepat belajar. Karyawan yang berorientasi pada kekuasaan mengkalkulasi kesempatan perilaku mereka, kemudian berjuang "untuk organisasi" selama organisasi tersebut membantu mereka mencapai agenda pribadi mereka.

Dari paparan di atas dapat disimpulkan bahwa OCB menimbulkan dampak yang sangat positif bagi organisasi, seperti meningkatnya kualitas



pelayanan, meningkatkan kinerja individu, kinerja kelompok, efektifitas organisasi, menurunkan tingkat *turnover* dan meningkatkan kinerja organisasi. Karenanya, menjadi penting bagi sebuah organisasi untuk meningkatkan OCB karyawannya, salah satunya dengan menganalisis kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepribadian dan profesionalisme karyawan serta dukungan organisasi demi menghasilkan OCB yang tinggi.

2.2.7 Kinerja karyawan

Menurut Robbins, (2006) kinerja berarti merupakan wujud hasil kerja yang dilakukan seseorang. Kinerja digunakan sebagai dasar penilaian atau evaluasi dan sistem itu dapat merupakan kekuatan penting untuk mempengaruhi perilaku karyawan. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya (Mangkunegara 2001 : 67).

Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Prawirosentono, 1999). Dari pengertian tersebut diatas, bahwa kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja yang telah dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang yang diukur dalam satuan tertentu dan waktu tertentu.

Penilaian kinerja (*performance evaluation*) adalah penentuan efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan karyawan secara periodik



berdasarkan sasaran, standart dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

Karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia, maka sesungguhnya penilaian kinerja merupakan penilaian atas perilaku manusia dalam melakukan peran didalam organisasi (Siegel dan Marconi, 1989). Mereka menyatakan tujuan utama penilaian kinerja adalah untuk memotivasi karyawan dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, agar menghasilkan tindakan dan hasil yang diinginkan.

Kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibanding dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau criteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Penilaian kinerja berkenaan dengan seberapa baik seseorang melakukan pekerjaan yang ditugaskan/diberikan (Simamora, 2004).

Penilaian kinerja adalah proses evaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standart dan kemudian dikomunikasikannya (Mathis & Jakson, 2002). Sastrohadwiryo (2005) mengemukakan bahwa penilaian kinerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan manajemen/penyelia penilai untuk menilai kinerja tenaga kerja dengan cara membandingkan kinerja atas kinerja dengan uraian/deskripsi pekerjaan dalam suatu periode tertentu biasanya setiap akhir tahun.

Depdiknas (2004), menyatakan kinerja dosen adalah kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas yang dimiliki dosen dalam menyelesaikan



suatu pekerjaannya. Prestasi kerja atau penampilan kerja (*performance*).

Menurut Fattah (2000:19) kompetensi adalah sebagai ungkapan kemampuan.

Evaluasi tugas utama dosen bertujuan untuk (1) meningkatkan profesionalisme dosen dalam melaksanakan tugas, (2) meningkatkan proses dan hasil pendidikan (3) menilai akuntabilitas kinerja dosen di perguruan tinggi (4) meningkatkan atmosfer akademik di semua jenjang perguruan tinggi dan (5) mempercepat terwujudnya tujuan pendidikan nasional.

2.2.7.1. Metode penilaian kinerja

Beberapa metode yang dapat digunakan untuk melakukan penilaian terhadap kinerja seseorang, antara lain (Simon, 1998; Pangabean, 2004).

a. *Rating Scales* (Skala Rating)

Hasil penilaian kinerja karyawan dicatat dalam suatu skala. Skala itu dibagi dalam tujuh atau lima kategori. Karena konsep yang akan dinilai bersifat kualitatif, maka kategori yang digunakan bersifat kualitatif yaitu dari sangat memuaskan sampai dengan tidak memuaskan.

b. *Critical Incidents* (Insiden kritis)

Penilai melakukan pada saat kritis saja yaitu waktu dimana perilaku karyawan dapat membuat bagaimana sangat berhasil atau bahkan sebaliknya.

c. *Essay*

Penilai menulis cerita ringkas yang menggambarkan prestasi kerja karyawan. Metode ini cenderung menggambarkan prestasi kerja karyawan yang luar biasa dari pada kerjanya setiap hari.

d. *Work Standards* (Standar Kerja)



Metode ini membandingkan kinerja karyawannya dengan standar yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Standar mencerminkan hasil yang normal dari rata-rata pekerja dalam usaha yang normal.

e. Skala penilaian grafik

Skala penilaian grafik memungkinkan penilai untuk memberikan nilai terhadap kinerja karyawan secara kontinyu.

f. Peringkat Alternasi

Membuat peringkat karyawan yang terbaik sampai terjelek pada satu atau banyak ciri.

g. Perbandingan berpasangan

Membandingkan kinerja karyawan mereka satu sama lain. Untuk masing-masing ciri (kuantitas kerja, kualitas kerja dan sebagainya) setiap bawahan diberi pasangan dan dibandingkan dengan setiap bawahan lain.

h. Naratif

Memberikan informasi penilaian tertulis. Dokumentasi dan penilaian merupakan inti dari metode kejadian kritis, esai dan metode tinjauan lapangan. Catatan ini lebih mendiskripsikan tindakan karyawan.

i. *Behaviorally Anchored Scales*

Merupakan metode penilaian berdasarkan catatan penilai yang menggambarkan perilaku karyawan yang sangat baik atau sangat jelek dalam kaitannya dengan pelaksanaan kerja.



j. *Management By Objective (MBO)*

Dalam pendekatan ini, setiap karyawan dan penyelia secara bersama-sama menentukan sasaran organisasi, tujuan individu dan saran-saran untuk meningkatkan produktivitas organisasi.

2.2.7.2. Pengukuran kinerja

Pengukuran kinerja merupakan suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditentukan, termasuk informasi atas efisiensi penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang dan jasa, kualitas barang dan jasa, perbandingan hasil kegiatan dengan target dan efektifitas tindakan dalam mencapai tujuan.

Dalam hal ini penting untuk ditentukan apakah tujuan pengukuran untuk menilai hasil kinerja (*performance outcome*) ataukah menilai perilaku (*personality*). Oleh karena itu, suatu organisasi seharusnya membedakan antara *outcome* (hasil), perilaku (proses) dan alat pengukur kinerja yang tepat.

Pengukuran kinerja paling tidak harus mencakup tiga faktor penting yang harus dipertimbangkan, yaitu : perilaku (proses), *output* (produk langsung suatu aktivitas/program) dan *outcome* (*value added* atau dampak aktivitas/program). Perilaku, hasil dan nilai tambah merupakan variable yang tidak dapat dipisahkan dan saling tergantung satu dengan lainnya (Mahmudi, 2005). Pengukuran kinerja meliputi aktivitas penetapan serangkaian ukuran atau indikator kinerja yang memberikan informasi sehingga memungkinkan bagi unit kerja sektor publik untuk memonitor kinerjanya dalam menghasilkan *output* dan *outcome* terhadap masyarakat. Pengukuran kinerja bermanfaat



untuk membantu manajer unit kerja dalam memonitor dan memperbaiki kinerja dan berfokus pada tujuan organisasi dalam rangka memenuhi tuntutan akuntabilitas publik.

Menurut Dikti (2010) pengukuran kinerja dosen dapat dievaluasi melalui pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi yang dilaksanakan baik pada bidang yaitu:

(1) Pendidikan dan pengajaran.

Tugas melakukan pendidikan merupakan tugas di bidang pendidikan dan pengajaran yang dapat berupa melaksanakan perkuliahan/tutorial dan menguji serta menyelenggarakan kegiatan pendidikan di laboratorium, praktik keguruan, praktik bengkel/studio/kebun percobaan/teknologi pengajaran; membimbing seminar Mahasiswa; membimbing kuliah kerja nyata (KKN), praktik kerja nyata (PKN), praktik kerja lapangan (PKL), membimbing tugas akhir penelitian mahasiswa termasuk membimbing, pembuatan laporan hasil penelitian tugas akhir; penguji pada ujian akhir; membina kegiatan mahasiswa di bidang akademik dan kemahasiswaan; mengembangkan program perkuliahan; mengembangkan bahan pengajaran; menyampaikan orasi ilmiah; membina kegiatan mahasiswa di bidang akademik dan kemahasiswaan, membimbing Dosen yang lebih rendah jabatannya; melaksanakan kegiatan detasering dan pencangkokan dosen

(2) Penelitian dan pengembangan karya ilmiah,



Kegiatan dosen yang menghasilkan karya penelitian seperti menerjemahkan/menyadur buku ilmiah; mengedit/menyunting karya ilmiah; membuat rancangan dan karya teknologi; membuat rancangan karya seni.

(3) Pengabdian kepada masyarakat dapat berupa,

Menduduki jabatan pimpinan dalam lembaga pemerintahan/pejabat negara sehingga harus dibebaskan dari jabatan organiknya; melaksanakan pengembangan hasil pendidikan dan penelitian yang dapat dimanfaatkan oleh masyarakat; memberi latihan /penyuluhan /penataran pada masyarakat; memberi pelayanan kepada masyarakat atau kegiatan lain yang menunjang pelaksanaan tugas umum pemerintah dan pembangunan; membuat/menulis karya pengabdian kepada masyarakat.

(4) kegiatan penunjang lainnya.

Tugas penunjang tridharma perguruan tinggi dapat berupa; menjadi anggota dalam suatu panitia/badan pada perguruan tinggi; menjadi anggota panitia/badan pada lembaga pemerintah; menjadi anggota organisasi profesi; mewakili perguruan tinggi/lembaga pemerintah duduk dalam panitia antar lembaga; anggota delegasi nasional ke pertemuan internasional; berperan serta aktif dalam pertemuan ilmiah; mendapat tanda jasa/penghargaan; menulis buku pelajaran SLTA kebawah; mempunyai prestasi di bidang olahraga/kesenian/sosial.



2.2.7.3. Teknik pengukuran kinerja.

Penilaian kinerja dapat dilaksanakan oleh siapa saja yang paham tentang penilaian karyawan secara individual, antara lain :

a) Penilaian bawahan oleh atasan

Penilaian atasan secara tradisional didasarkan atas asumsi bahwa atasan langsung adalah orang yang berkualitas untuk mengevaluasi kinerja karyawan secara realitas, obyektif dan adil.

b) Penilaian atasan oleh bawahan

Lebih banyak perusahaan dewasa ini membiarkan bawahannya secara anonim menilai kinerja penyelia mereka yang disebut umpan balik dari bawah. Proses ini membantu manajer puncak mendiagnosa gaya manajemen, mengidentifikasi masalah – masalah orang yang potensial dan mengambil tindakan perbaikan dengan para manajer individual sebagaimana dituntut.

c) Penilaian kelompok/rekan kerja

Penilaian rekan kerja berguna di saat atasan tidak memiliki kesempatan untuk mengobservasi setiap kinerja karyawan, tetapi rekan kerja anggota kelompok melakukannya. Penilaian ini digunakan untuk tujuan pengembangan.

d) Penilaian diri sendiri

Merupakan alat pengembangan diri yang memaksa karyawan untuk memikirkan kekuatan dan kelemahan mereka dan menetapkan tujuan untuk pengembangan. Jika karyawan bekerja secara terisolasi dengan suatu ketrampilan yang unik, maka karyawan bisa menjadi satu satunya



yang memiliki kualifikasi untuk menilai perilaku mereka sendiri. Penilaian karyawan jenis ini dapat berguna dan menjadi sumber kredibel untuk informasi penilaian.

e) Penilaian dari luar

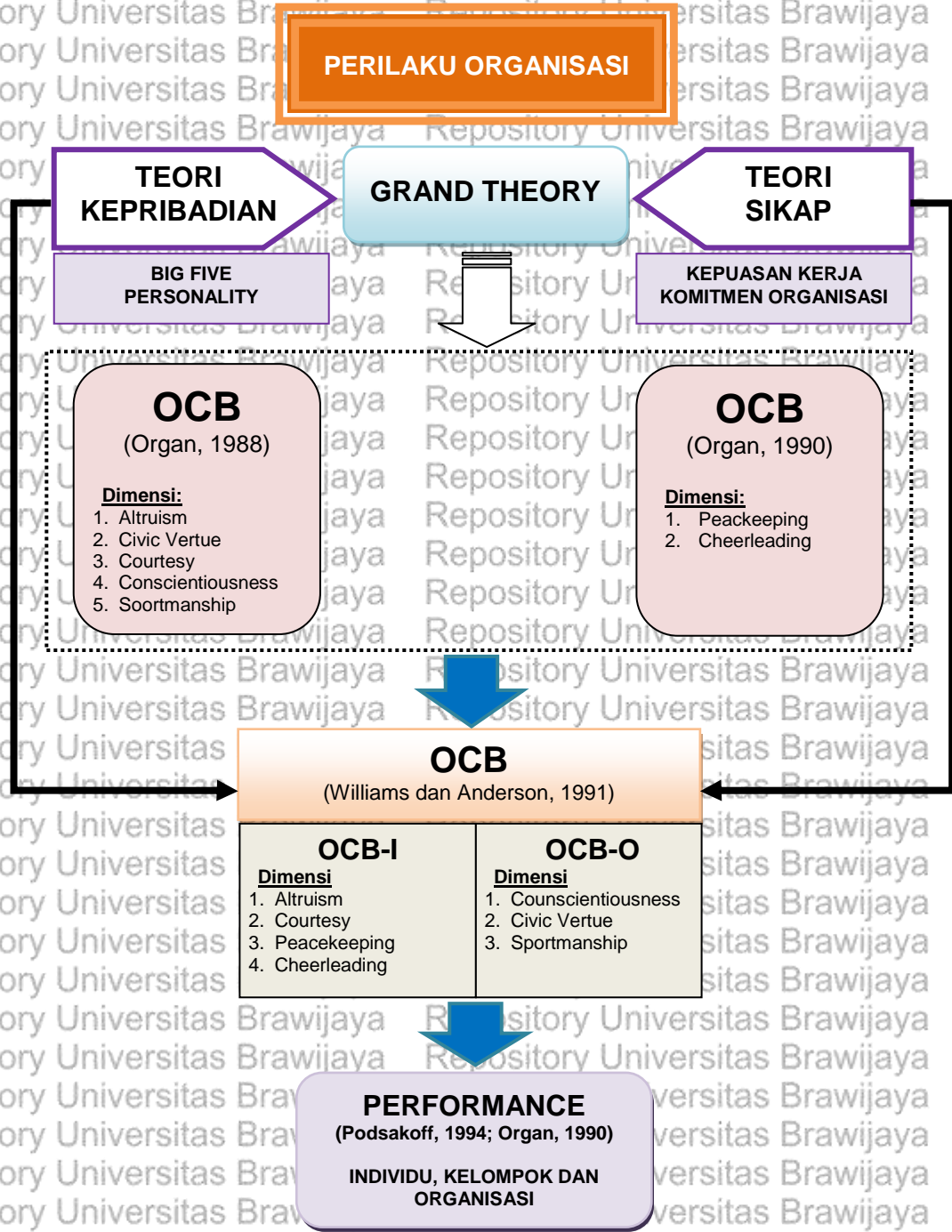
Para ahli dari luar dipanggil untuk meninjau hasil kerja seorang pimpinan. Pihak luar mungkin akan melengkapi para manajer ini dengan dukungan profesional dalam membuat penilaian, tetapi jelas ada beberapa kekurangan, karena tidak mengetahui keseluruhan kontingensi di dalam organisasi.

f) Penilaian multisumber (umpan balik 360 derajat)

Banyak perusahaan telah memperluas gagasan umpan balik ke atas ke dalam apa yang mereka sebut umpan balik 360 derajat. Informasi kinerja disini dikumpulkan di sekeliling seorang karyawan dari para penyelia, bawahannya, rekan kerjanya dan pelanggan internal atau eksternal. Umpan balik umumnya digunakan untuk pelatihan dan pengembangan dari pada untuk peningkatan upah.

2.3. Kerangka teoritis (*theoretical framework*)

Kerangka teoritis dalam penelitian ini dibangun berdasarkan *grandtheory* OCB yang dikembangkan oleh Organ (1988), untuk menggali lebih dalam lagi mengenai peran teori OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) yang berpengaruh pada tingkat individu dan organisasi. *Grand theory model* tersebut digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.2. Grand teori model
Sumber: Diolah dari kajian teori dan empiris



BAB III

KERANGKA KONSEPTUAL PENELITIAN

3.1. Kerangka Pemikiran

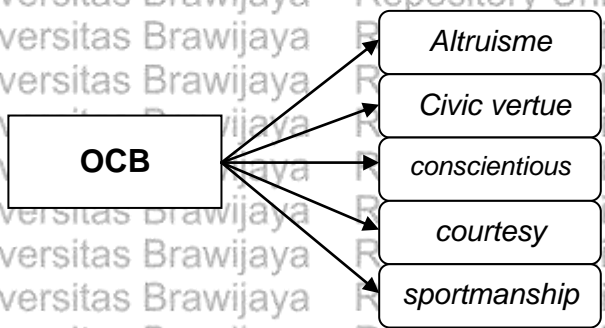
Salah satu kunci keberhasilan organisasi di era globalisasi saat ini adalah sejauh mana orang-orang atau warga organisasi secara sinergis mampu berkontribusi positif, baik dalam perencanaan maupun dalam proses pengimplementasian tugas dan tanggung jawab sebagai warga organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku positif dari warga organisasi. Perilaku ini terekspresikan dalam bentuk kesediaan secara sadar dan sukarela untuk bekerja serta memberikan kontribusi lebih dari apa yang dituntut secara formal oleh organisasi. Oleh karena itu penelitian yang menguji faktor-faktor yang dapat mendorong warga organisasi untuk menunjukkan OCB sangat perlu dilakukan.

Dari teori-teori dan studi empiris yang dikemukakan pada bab sebelumnya, maka variabel-variabel penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepribadian, profesionalisme, dukungan organisasi, OCB-O, OCB-I dan kinerja dosen. Oleh karena dalam penelitian ini lebih difokuskan bagaimana peran penting dari OCBs dalam meningkatkan kinerja dosen, sehingga dari variabel anteseden tidak dilakukan pengujian pengaruh langsungnya ke kinerja dosen dan juga untuk mengurangi kompleksitasnya kerangka konsep yang dibangun.

Perkembangan teori OCB masih pada tahapan awal, terlebih dalam pengujian anteseden terhadap OCB-O dan OCB-I. Organ (1988) mengembangkan OCB dengan menggunakan lima dimensi yaitu *altruisme*,

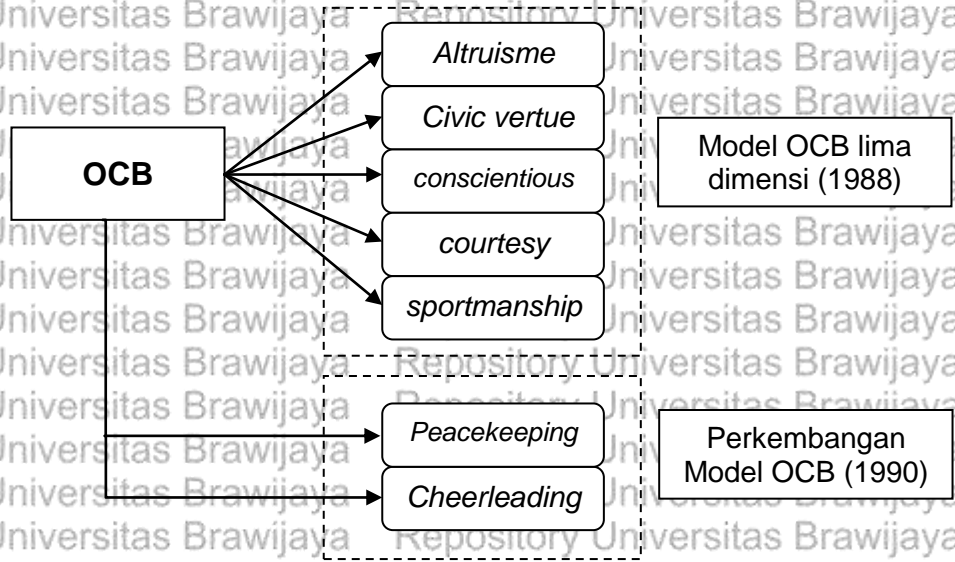


civic virtue, conscientiousness, courtesy dan sportmanship. Untuk lebih jelasnya akan digambarkan dalam bentuk model sebagai berikut:



Gambar 3.1 Model OCB Organ (1988)

Dari lima dimensi tersebut, kemudian organ (1990) mengembangkan model OCB dengan menambahkan dua dimensi baru yaitu *peacekeeping* dan *cheerleading*. Sehingga model OCB yang dikembangkan oleh Organ menjadi tujuh dimensi. Untuk lebih jelasnya dapat digambar sebagai berikut:

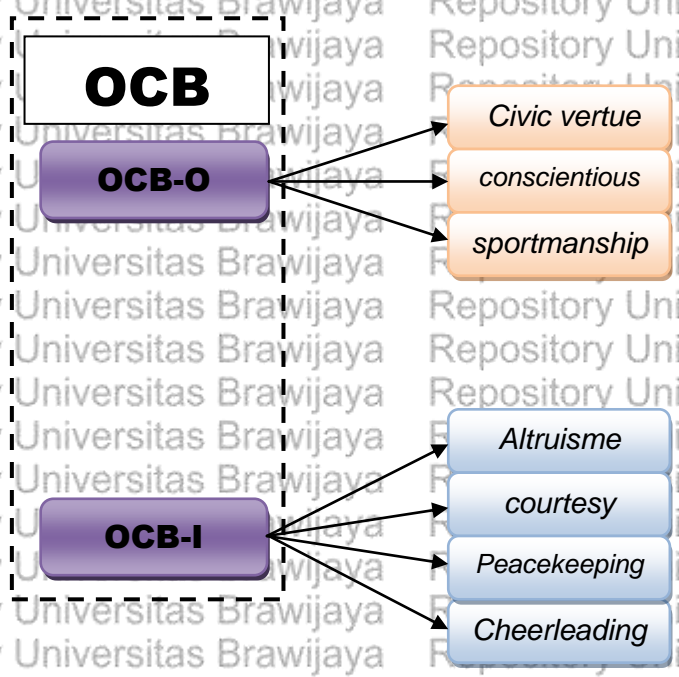


Gambar 3.2 Model OCB Organ (1990)

Pada tahun 1991 OCB mulai dikembangkan oleh para peneliti, salah satunya yang mengembangkan OCB adalah Williams dan Anderson (1991).



Mereka mengembangkan OCB dengan membagi OCB kedalam dua kategori yaitu OCB-O dengan tiga dimensi yaitu *sportmanship*, *civic virtue* dan *conscientiousness* dan OCB-I dengan 4 dimensi yaitu *altruisme*, *courtesy*, *peacekeeping* dan *cheerleading*. Untuk lebih jelas maka digambarkan model OCB yang dikembangkan oleh Williams dan Anderson (1991) sebagai berikut:



Gambar 3.3 Model OCB Williams dan Anderson (1991)

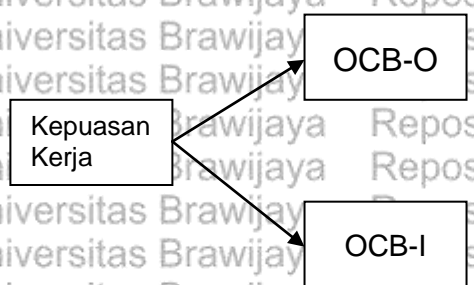
Dari gambar diatas dapat diketahui perkembangan dari OCB yang dikembangkan oleh Organ (1988 dan 1990) sampai perkembangan OCB yang dilakukan oleh Williams dan Anderson (1991) menjadi dua kategori OCB-O dan OCB-I. Menurut Williams dan Anderson (1991) pada penelitian sebelumnya dimensi dari OCB-I adalah *altruisme* sedangkan dimensi dari OCB-O adalah



compliance dan dibatasi oleh asumsi tentang *reward* eksternal yang tidak konsisten dengan konsep OCB, di mana OCB dilakukan atas dasar sukarela.

Alasan lain menurut Williams dan Anderson (1991) adalah untuk menghindari kebingungan pada pengukuran yang dikembangkan, karena pada penelitian sebelumnya OCB merupakan gabungan dari *altruisme* dan *compliance*. Sehingga dalam penelitian ini menggunakan dua kategori OCB dari Williams dan Anderson (1991) yaitu OCB-O dan OCB-I, dengan alasan bahwa untuk memperjelas perilaku individu dalam organisasi yang berkaitan dengan perilaku diluar peran atau OCB dan untuk mengetahui dan menjelaskan perilaku diluar peran (OCB) tersebut lebih dominan untuk organisasi atau individu, sehingga dalam penelitian ini dapat memberikan justifikasi dari temuan-temuan terdahulu yang kontradiktif dalam mempengaruhi OCB.

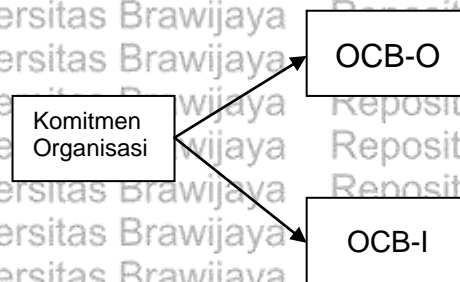
Beberapa penelitian yang telah menguji anteseden terhadap OCBs antara lain menguji hubungan antara kepuasan kerja dan OCB-O dan OCB-I yaitu Williams & Anderson (1991), menemukan bahwa kepuasan kerja, berpengaruh berbeda terhadap OCB-O dan OCB-I Karyawan. Untuk lebih jelas digambarkan kerangka konsep penelitian terdahulu sebagai berikut:



Gambar 3.4 Konseptual penelitian Williams dan Anderson 1991



Komitmen organisasional merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Penelitian yang menguji hubungan antara komitmen organisasional dengan OCB antara lain dilakukan oleh Bolon (1997) menemukan bahwa komitmen afektif merupakan prediktor pada OCB-I dan OCB-O, sedangkan komitmen normatif dan komitmen berkelanjutan bukan sebagai prediktor pada OCB. Untuk lebih jelas digambarkan kerangka konsep penelitian terdahulu sebagai berikut:

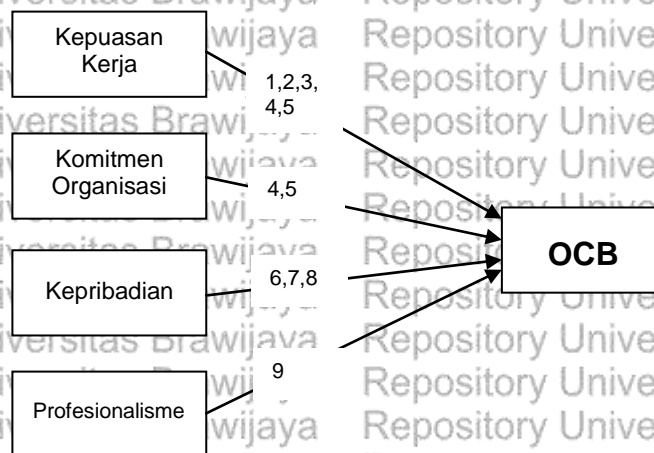


Gambar 3.5 Konseptual penelitian Bolon (1997)

Menurut Luthans (2006), Kepribadian adalah bagaimana orang mempengaruhi orang lain dan bagaimana mereka memahami dan memandang dirinya, juga bagaimana pola ukur karakter dalam dan karakter luar mereka mengukur *trait* dan interaksi antara manusia dengan manusia dan pada situasi. Beberapa penelitian yang menguji hubungan antara kepribadian dan OCB antara lain dilakukan oleh Emmerik dan Euwena (2007), melakukan penelitian untuk menguji hubungan antara kepribadian terhadap tiga tipe dari *Organization Citizenship Behavior* (OCBs), dan Penelitian Elanain (2007), menguji pengaruh dari *Big Five* kepribadian terhadap OCB.



Profesionalisme adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi. Penelitian yang menguji hubungan antara kompetensi dengan OCB adalah Kagari dan Munene (2007), yang menguji hubungan antara kompetensi dosen teknik dan OCB di Universitas Kyambogo, penelitian ini menemukan bahwa ada hubungan positif antara kompetensi dosen dengan OCB dosen teknik. Untuk lebih jelas digambarkan kerangka konsep penelitian terdahulu sebagai berikut:



Gambar 3.6 Penelitian terdahulu

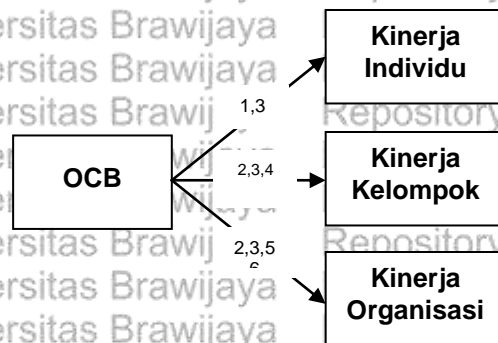
Keterangan:

1. Konovsky dan organ (1996)
2. Bolon (1997)
3. Wagner dan Rush (2000)
4. Kim (2006)
5. Foote dan Tang (2008)
6. Emmerik dan Euwena (2007)
7. Alanaim (2007)
8. King *et al.*, (2005)
9. Kagari dan Munene (2007)

OCB merupakan perilaku positif dari warga organisasi. Perilaku ini terekspresikan dalam bentuk kesediaan secara sadar dan sukarela untuk bekerja serta memberikan kontribusi lebih dari apa yang dituntut secara formal oleh organisasi. Penelitian yang menguji hubungan antara OCB dan Kinerja



organisasi seperti yang dilakukan oleh George dan Bettenhausen (1991), menemukan adanya hubungan yang erat antara OCB dengan kinerja kelompok. Podsakoff *et al.* (1997), juga menemukan bahwa ada hubungan antara OCB dengan kinerja kelompok. Sedangkan penelitian Mackenzie, *et al.* (1996), Waltz & Niehoff, (1996); Podsakoff *et al.* (1997), dan Podsakoff *et al.* (1997), menemukan bahwa perilaku menolong (*Helping Behavior*) dapat meningkatkan kinerja Organisasi. Untuk lebih jelas digambarkan kerangka konsep penelitian terdahulu sebagai berikut:

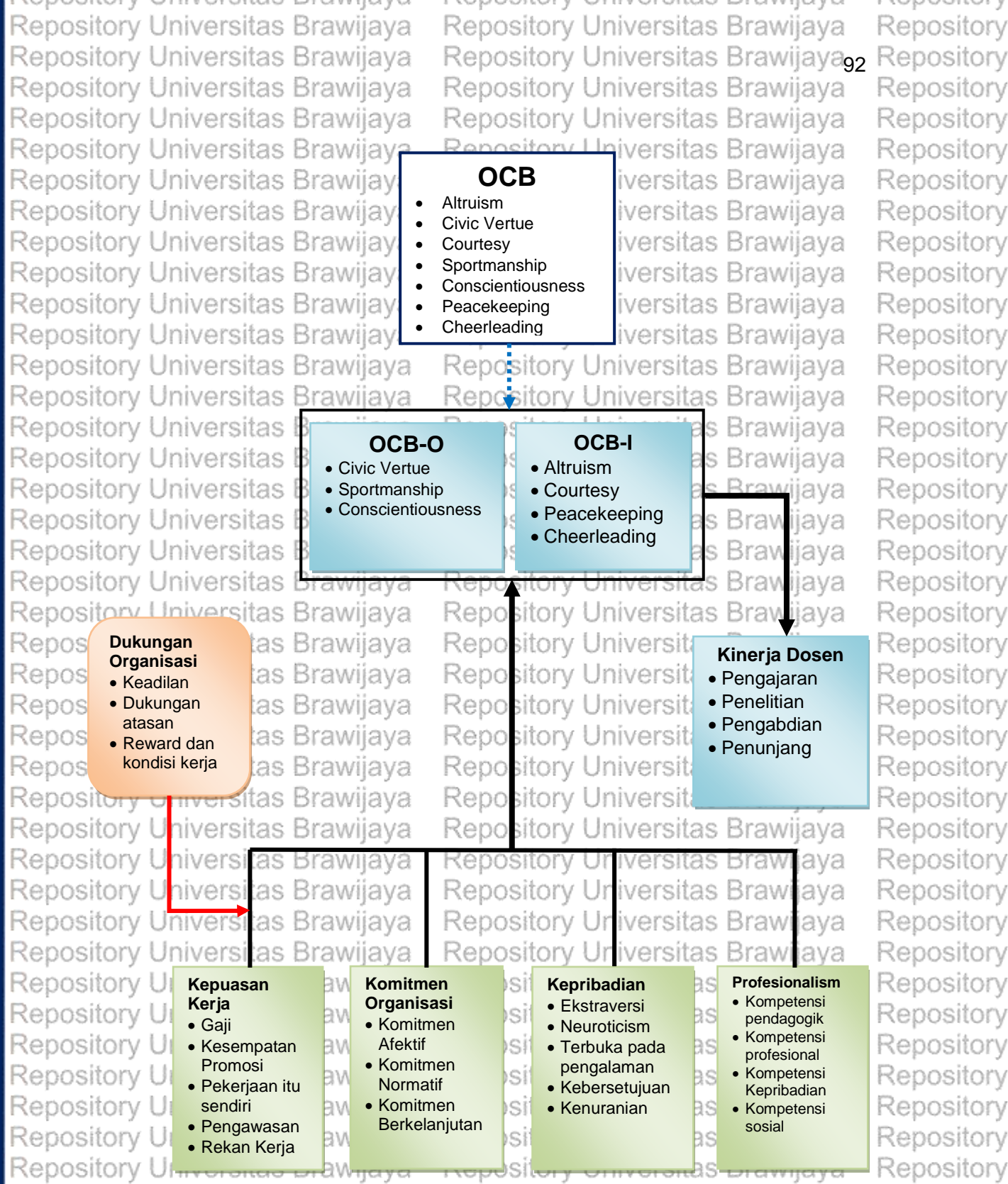


Gambar 3.7 Penelitian terdahulu

Keterangan:

1. Luthans (2006)
2. Podsakoff, *et al.* (1997)
3. Podsakoff, *et al.* (2009)
4. Mackenzie, *et al.* (1996)
5. George dan Bettenhausen (1991)
6. Waltz & Niehoff, (1996);

Dari uraian hubungan antara variabel tersebut diatas, maka dalam penelitian ini kerangka konseptual yang dibangun untuk menguji hubungan antara kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepribadian dan profesionalisme terhadap OCBs serta dampaknya pada kinerja serta peran dari dukungan organisasi sebagai moderasi antara kepuasan kerja terhadap OCBs, sebagai berikut:



Gambar 3.8 Kerangka konseptual
Sumber: Di olah dari kajian empiris

Keterangan garis:
 Jalur variabel eksogen dan endogen
 Jalur variabel moderating



3.2 Hipotesis

Hipotesis dapat diartikan sebagai sebuah hubungan yang diperkirakan secara logis di antara dua atau lebih variabel yang diungkap dalam bentuk pernyataan yang dapat diuji. (Sekaran 135 : 2006). Dengan menguji hipotesis dan menegaskan perkiraan hubungan, diharapkan bahwa solusi dapat ditemukan untuk mengatasi masalah yang dihadapi. Ferdinand, (2006), mengatakan bahwa perlunya membuat pertanyaan penelitian (*research question*) untuk memerinci masalah penelitian sehingga memudahkan peneliti untuk mengembangkan jawaban sementara atau dugaan jawaban terhadap masalah penelitian. Oleh karena itu dalam penelitian ini akan dirinci terlebih dahulu mengenai pertanyaan penelitian (*research question*), setelah itu akan dibuat jawaban sementara atau hipotesis, berdasarkan dari penelitian terdahulu yang sudah menguji hubungan antara variabel tersebut.

Williams dan Anderson (1991), menyatakan bahwa kepuasan kerja intrinsik dan ekstrinsik berpengaruh berbeda pada 2 (dua) tipe OCBs yaitu OCB-I dan OCB-O. Bolon (1997), menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh pada OCB-I dan OCB-O pada karyawan rumah sakit Amerika bagian tenggara. Alotaibi (2001), melakukan penelitian tentang Anteseden OCB, peneliti menemukan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh pada OCB pekerja di Kuwait. Yoon dan Suh (2003) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap perilaku kewargaan (OCB). Begum (2005) menyatakan bahwa kepuasan kerja yang tinggi akan berpengaruh pada OCB karyawan Bank. Gonzales dan Garazo (2006) menemukan hubungan positif antara kepuasan kerja dan OCB. Kim, (2006) menemukan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh pada *Altruism* dan *Compliance* (OCB).



Dari beberapa penelitian tersebut masih ada perbedaan temuan antara kepuasan kerja dengan OCB, baik pada OCB-I maupun OCB-O. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang penting dalam membentuk OCBs, pernyataan tersebut sangat logis yang menganggap bahwa kepuasan kerja merupakan penentu utama OCB karyawan. Karyawan yang puas berkemungkinan lebih besar untuk berbicara secara positif tentang organisasi, membantu rekan kerja, dan membuat kinerja pekerjaan mereka melampaui perkiraan normal, lebih dari itu karyawan yang puas lebih patuh terhadap panggilan tugas (Robbins, 2006).

Dari uraian tersebut maka perlu diuji kembali apakah kepuasan kerja dosen berpengaruh terhadap OCB-I dan OCB-O dosen, dari pertanyaan penelitian itu maka jawaban sementara dari penelitian ini adalah:

H1a : Semakin meningkat kepuasan kerja dosen maka akan semakin meningkat OCB-O dosen.

H1b : Semakin meningkat kepuasan kerja dosen maka akan semakin meningkat OCB-I dosen.

Dalam penelitian ini juga mencoba untuk mengetahui pengaruh dari variabel dukungan organisasi sebagai variabel *moderating* antara kepuasan kerja, dengan OCBs. Rhoades dan Einsenberger (2002) mengemukakan bahwa secara psikologis dukungan organisasi yang dipersepsikan pada level tinggi memunculkan tiga hal pada karyawan yaitu (1) menciptakan perasaan berkewajiban membantu organisasi untuk mencapai tujuan-tujuannya, (2) menimbulkan rasa bangga menjadi anggota organisasi dan memasukkan status peran mereka di organisasi sebagai identitas sosial mereka, (3) memperkuat keyakinan karyawan bahwa organisasi mengakui dan menghargai kinerja karyawan semakin besar penghargaan yang diberikan



organisasi. George dan Brief (1992) juga menyatakan bahwa dukungan organisasi yang dipersepsikan pada level tinggi akan meningkatkan perilaku *extra-role* (OCB) karyawan seperti: membantu rekan kerja, mengambil tindakan-tindakan yang dapat melindungi organisasi dari resiko, menyumbangkan ide-ide yang membangun, serta berusaha menambah pengetahuan dan keahlian yang bermanfaat bagi organisasi.

Shore dan Wayne (1993) menemukan bahwa persepsi terhadap dukungan organisasi menjadi prediktor *organizational citizenship behavior* (OCB) dan berhubungan positif dengan kinerja dan OCB. Kaufman (2001), menemukan bahwa hubungan persepsi dukungan organisasi dengan OCB-I dan OCB-O berpengaruh signifikan. Asgari *et al.* (2008), menemukan bahwa persepsi dukungan organisasi sebagai mediator antara karakteristik tugas dengan OCB.

Dari teori dan hasil empiris tersebut diketahui bahwa organisasi yang memberikan dukungan kepada karyawannya, maka karyawan akan membalasnya dengan menunjukkan perilaku positif, perilaku menolong, bekerja penuh tanggung jawab, mendukung semua aktifitas organisasi yang dapat meningkatkan OCBs karyawan sehingga akan berdampak pada kinerja dosen. Oleh karenanya perlu diuji kembali apakah dukungan organisasi dapat memperkuat atau memperlemah hubungan antara kepuasan kerja dan OCBs sehingga jawaban sementara dari pertanyaan penelitian tersebut adalah:

H2a : Dukungan organisasi akan memperkuat atau memperlemah hubungan antara kepuasan kerja dengan OCB-O.

H2b : Dukungan organisasi akan memperkuat atau memperlemah hubungan antara kepuasan kerja dengan OCB-I.



Williams dan Anderson (1991) menemukan bahwa komitmen organisasional bukan sebagai prediktor pada OCB. Bolon (1997) menemukan bahwa komitmen afektif merupakan prediktor pada OCB-I dan OCB-O, sedangkan komitmen normatif dan komitmen berkelanjutan bukan sebagai prediktor pada OCB. Wagner dan Rush (2000) menemukan bahwa komitmen organisasional berpengaruh pada OCB. Ackfeldt dan Coote (2000) menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh pada perilaku menolong atau OCB. Alotaibi (2001) menemukan bahwa tidak ada pengaruh antara komitmen organisasional dengan OCB. Chen & Francesco (2003) menemukan bahwa *affective commitment* berpengaruh positif pada kinerja *in-role* & OCB. *Continuance commitment* tidak ada pengaruhnya dengan kinerja *in-role* tetapi berpengaruh negatif pada OCB karyawan di Cina. Bogler & Somech, (2004), menyatakan bahwa komitmen profesional, pembuat keputusan, *self-efficacy* & status sebagai prediktor yang signifikan pada OCB Guru. Gautam *et al.* (2004) menemukan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif pada OCB sedangkan komitmen berkelanjutan berpengaruh negatif pada *compliance* dan tidak berpengaruh pada *Altruism*. Freud dan Carmeli (2004) menemukan bahwa komitmen afektif berpengaruh signifikan pada OCB. Begum (2005) menemukan bahwa komitmen organisasional berpengaruh pada OCB tapi tidak signifikan. Kim (2006) menemukan bahwa komitmen afektif berpengaruh positif pada *altruism* dan *compliance* (OCB) di Korea. Paulin *et al.* (2006) Menemukan bahwa komitmen organisasional lebih berpengaruh pada OCB daripada perilaku pelanggan.

Dari hasil empiris diatas maka dapat disimpulkan bahwa karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasinya akan lebih terlibat dalam



aktifitas di organisasi, bahkan akan cenderung menunjukkan perilaku yang positif seperti membantu karyawan lain secara sukarela, mendukung semua aktifitas di organisasi dan tingkat kehadiran akan semakin tinggi. Untuk itu masih perlu dilakukan pengujian apakah karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasi dapat meningkatkan OCBs. Dari pertanyaan penelitian ini maka dapat dibuat jawaban sementara atau hipotesis sebagai berikut:

H3a : Semakin meningkat komitmen dosen pada organisasi maka akan semakin meningkat OCB-O dosen.

H3b : Semakin meningkat komitmen dosen pada organisasi maka akan semakin meningkat OCB-I dosen.

Organ (1990) berpendapat bahwa perbedaan individu merupakan prediktor yang memainkan peran penting pada seorang karyawan sehingga karyawan tersebut akan menunjukkan OCB mereka. Beberapa studi yang meneliti hubungan antara perbedaan individu dan OCB telah memberikan hasil yang kontradiktif.

(George, 1991; Nikolaou and Roberston, 2001; Organ and Konovsky, 1989; smith et al.1983). Misalnya, Organ dan konovsky (1989) menguji pengaruh sifat positif kepribadian pada efektivitas OCB. Mereka menemukan bahwa sifat positif pada kepribadian secara bersamaan tidak memberikan penjelasan pada varians OCB.

Teori dasar sebagai prediktor OCBs dari kepribadian merupakan hal yang sama seperti prediktor dari perilaku melalui sikap (Organ dan Ryan, 1995). Penelitian yang meneliti hubungan antara kepribadian dan OCB antara lain dilakukan oleh Emmerik dan Euwema (2007), menguji hubungan antara kepribadian dan tiga jenis dari OCB, penelitian ini menemukan bahwa kesungguhan (*conscientiousness*), kemampuan bersepakat (*agreeableness*) terbuka pada pengalaman (*openness*)



berpengaruh positif terhadap OCB karyawan, sedangkan introversi dan stabilitas emosi berpengaruh negatif pada OCB karyawan. Penelitian Elanain (2007), menemukan bahwa kepribadian berpengaruh terhadap OCB di Emirad Arab.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan yang memiliki kepribadian dicirikan seperti ekstraversi, neoritis, terbuka pada pengalaman, kebersetujuan dan kenuranian yang baik, cenderung akan menunjukkan perilaku positif di dalam organisasinya. Oleh karena itu masih perlu diuji apakah kepribadian yang baik dapat meningkatkan OCBs dosen. Dari pertanyaan penelitian ini maka dapat dibuat jawaban sementara atau hipotesis, sebagai berikut:

H4a : Semakin baik kepribadian dosen ditempat kerja maka akan semakin meningkat OCB-O dosen.

H4b : Semakin baik kepribadian dosen ditempat kerja maka akan semakin meningkat OCB-I dosen.

Profesionalisme merupakan pekerjaan atau kegiatan yang ditunjukkan oleh seseorang yang memerlukan kemahiran, keahlian atau kecakapan yang memenuhi standar atau mutu tertentu serta memerlukan pendidikan profesi. Kagari dan Nunene (2007), melakukan penelitian pada kompetensi dosen teknik dan OCB penelitian ini menemukan bahwa ada hubungan positif antara kompetensi dosen dengan OCB dosen teknik. Aoron Cohen, (2004), menemukan bahwa profesionalisme dimediasi oleh keadilan ditempat kerja pada hubungannya dengan OCB.

Dapat disimpulkan bahwa dosen yang memiliki kompetensi atau profesionalisme yang tinggi maka akan meningkatkan OCBs mereka. Oleh karena itu perlu dilakukan pengujian apakah dosen yang memiliki profesionalisme yang



tinggi dapat meningkatkan OCBs. Dari pertanyaan tersebut maka akan dibuat jawaban sementara dari penelitian ini yaitu:

H5a : Semakin meningkat profesionalisme seorang dosen maka akan semakin meningkat OCB-O dosen.

H5b : Semakin meningkat profesionalisme seorang dosen maka akan semakin meningkat OCB-I.

Robbins (2006) menyatakan bahwa organisasi yang sukses adalah organisasi yang membutuhkan karyawan yang akan bertindak melebihi tugas pekerjaan umum mereka, yang akan memberikan kinerja yang melampaui perkiraan. Banyak peneliti yang menyatakan bahwa OCBs dapat meningkatkan efektifitas organisasi (Organ, 1988; Podsakoff & MacKenzei, 1994, 1997; Walz & Niehoff, 1996). George dan Bettenhausen (1991), menemukan adanya hubungan yang erat antara OCB dengan kinerja kelompok. Adanya perilaku yang altruistik yang memungkinkan sebuah kelompok bekerja secara kompak dan efektif untuk saling menutupi kelemahan masing-masing. Podsakoff *et al.* (1997), juga menemukan hubungan antara OCB dengan kinerja kelompok. Keterkaitan ini terutama terjadi pada OCB dengan tingginya hasil kelompok secara kuantitas, sementara kualitas hasil kerja tidak ditemukan hubungannya. Sedangkan penelitian Mackenzie, *et al.* (1996), Walz & Niehoff, (1996); Podsakoff *et al.* (1997, 2009), menemukan bahwa perilaku menolong (*Helping Behavior*) dapat meningkatkan kinerja organisasi.

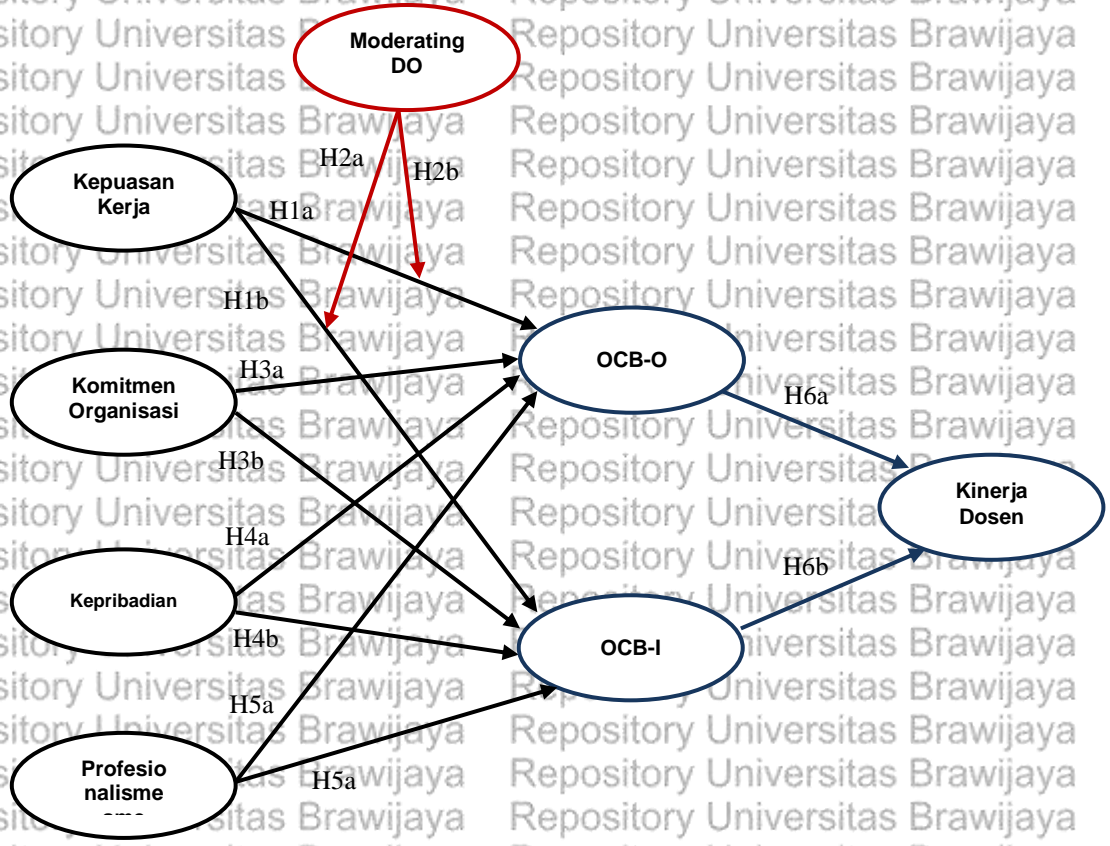
Jadi, organisasi yang memiliki karyawan yang bertindak melebihi tugas atau peran utama mereka akan meningkatkan efektifitas dan kinerja individu. Sehingga dosen yang memiliki OCBs tinggi dapat berdampak pada kinerja dosen. Oleh karena itu perlu diuji apakah OCBs dapat meningkatkan kinerja.



H6a : Semakin meningkat OCB-O maka akan semakin meningkat kinerja dosen.

H6b : Semakin meningkat OCB-I maka akan semakin meningkat kinerja dosen.

Untuk memperjelas hubungan tersebut maka dibuatlah diagram jalur atau model hipotesis dibawah ini yang dapat menggambarkan hubungan antara variabel eksogen ke variabel endogen serta variabel moderatingnya.



Gambar 3.9 Model Hipotesis Penelitian

Keterangan :

H1a & H1b : Williams dan Anderson (1991), Bolon (1997), Alotaibi (2001), Yoon dan Suh (2003), Begum (2005), Gonzales dan Garazo (2006), Sangmook Kim, (2006)

H2a & H2b : Rhoades dan Einsenberger (2002), George dan Brief (1992), Shore dan Wayne (1993), Kaufman (2001), dan Asgari et al. (2008)



H3a & H3b : Williams dan Anderson (1991), Bolon (1997), Wagner dan Rush (2000), Ackfeldt dan Coote (2000), Alotaibi (2001), Bogler & Somech, (2004), Gautam *et al.*(2004), Freud dan Carmeli (2004), Begum (2005), Kim (2006), Paulin *et al.*(2006), Foote dan Tang (2008)

H4a&H4b : Emmerik dan Euwema (2007), Elanain (2007),

H5a&H5b : Kagari dan Nunene (2007), Aaron Cohen, (2004),

H6a&H6b : George dan Bettenhausen (1991), Podsakoff, *et al.*(1997), Yoon dan Suh (2003)

3.3 Defenisi Operasional dan Pengukuran Variabel

1. Kepuasan Kerja (X1)

Kepuasan kerja merupakan sikap umum dosen terhadap pekerjaan yang mereka rasakan. Variabel ini dikembangkan oleh Locke dalam Luthans, 2006 dengan menggunakan lima indikator yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja dosen yaitu :

- a) Sikap yang dari dosen yang berkaitan dengan gaji yang diterima dengan pekerjaan yang mereka lakukan yang diwujudkan dengan dua (2) pernyataan misalnya "Kesesuaian gaji dengan tanggung jawab yang dipikul".
- b) Pekerjaan itu sendiri, menunjukkan bahwa pekerjaan sebagai dosen adalah pekerjaan yang menarik, yang diwujudkan dengan dua (2) pernyataan misalnya "Pekerjaan sebagai dosen merupakan pekerjaan yang menarik".
- c) Kesempatan promosi, kesempatan untuk maju dalam organisasi diwujudkan dengan dua (2) pernyataan misalnya "Promosi jarang dilakukan".
- d) Pengawasan, kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku diwujudkan dengan dua (2) pernyataan misalnya "Para atasan sering memberi dukungan pada karyawannya".



e) Rekan kerja, tingkat di mana rekan kerja pandai secara teknik dan mendukung secara sosial, diwujudkan dengan dua (2) pernyataan misalnya “Saling memberi dukungan antara rekan kerja”

2. Komitmen organisasional (X2) tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada di dalam organisasi tersebut. Variabel ini dikembangkan oleh Meyer dan Allen, (1991) dengan menggunakan tiga indikator yaitu :

a. *Affective Commitment*, adalah keterikatan emosional karyawan, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi, diwujudkan dengan dua (2) pernyataan misalnya “Saya mempunyai ikatan emosional dengan organisasi”.

b. *Continuance Commitment*, adalah komitmen berdasarkan kerugian yang berhubungan dengan keluarnya karyawan dari organisasi. Hal ini karena kehilangan senioritas atas promosi atau benefit, diwujudkan dengan dua (2) pernyataan misalnya “akan terlalu merugikan saya untuk meninggalkan organisasi saat ini”.

c. *Normative Commitment*, adalah perasaan wajib untuk tetap berada dalam organisasi karena memang harus begitu; tindakan tersebut merupakan hal benar yang harus dilakukan, diwujudkan dengan dua (2) pernyataan misalnya “Setia pada sebuah organisasi merupakan tindakan yang bijaksana”.

3. Kepribadian (X3) mewakili karakteristik individu yang terdiri dari pola-pola pikiran, perasaan dan perilaku yang konsisten. Instrumen ukur yang digunakan adalah teori kepribadian lima faktor dari Costa & McCrae, (1992) dengan melibatkan lima faktor yaitu :



- a. Ekstroversi (*Ekstaversion*), kepribadian yang diwujudkan dengan empat (4) pernyataan misalnya "Saya tegas kepada siapa saja".
- b. Kemampuan bersepakat (*Agreeableness*), yang diwujudkan pada empat (4) pernyataan misalnya "Saya mudah untuk mempercayai orang lain".
- c. Stabilitas emosi (*Emotional Stability*), stabilitas emosi diwujudkan dengan empat (4) pernyataan, misalnya "Saya tidak mudah tegang, gugup, kuarir atau gelisah".
- d. Terbuka pada pengalaman (*Openness to Experience*), kepribadian ini diwujudkan dengan empat (4) pernyataan misalnya "Saya selalu berkeinginan untuk mencoba hal-hal baru".
- e. Kenuranian (*conscientiousness*), yaitu kepribadian ulet yang diwujudkan dengan empat (4) pernyataan misalnya "Saya bekerja dengan penuh tanggung jawab".

4. Profesionalisme (X4) adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang yang memerlukan keahlian, kemahiran atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi; instrumen ini menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Dikti pada sertifikasi dosen dengan indikator yaitu :

- a. **Kompetensi Pedagogik** adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik. Kompetensi ini diwujudkan dalam 4 (empat) pernyataan, misalnya "kesungguhan dalam mempersiapkan perkuliahan".
- b. **Kompetensi Profesional** adalah kemampuan penguasaan materi pelajaran secara luas dan mendalam. Kompetensi ini diwujudkan dalam empat (4) pernyataan, misalnya penguasaan bidang keahlian yang menjadi tugas pokok.



c. **Kompetensi Kepribadian** adalah kemampuan kepribadian yang mantap, berakhlak mulia, arif, dan berwibawa serta menjadi teladan peserta didik. Kompetensi ini diwujudkan dalam empat (4) pernyataan, misalnya kewibawaan sebagai pribadi dosen.

d. **Kompetensi Sosial** adalah kemampuan guru untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien dengan peserta didik, sesama guru, orangtua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar. Kompetensi ini diwujudkan dalam empat (4) pernyataan, misalnya kemampuan menyampaikan pendapat.

5. Dukungan Organisasi (X5)

Dukungan organisasi adalah keyakinan global yang dikembangkan oleh karyawan mengenai sejauh mana komitmen organisasional pada mereka (karyawan) dilihat dari penghargaan organisasi terhadap kontribusi mereka (*Valuation of employees contribution*) dan perhatian organisasi terhadap kehidupan mereka (*care about employees well-being*), indikator yang digunakan untuk merefleksikan variabel persepsi dukungan organisasi (Rhaodes dan Eisenberger, 2002) sebagai berikut:

a. *Fairness*, dukungan yang diwujudkan kedalam dua (2) pernyataan seperti "Organisasi peduli dengan keberhasilan kerja saya".

b. *Supervisor Support*, dukungan yang diwujudkan ke dalam tiga (3) pernyataan seperti "Atasan mau mendengarkan masalah saya".

c. *Organizational Reward* dan *Job Conditions*, dukungan yang diwujudkan ke dalam empat (4) pernyataan seperti "Organisasi membanggakan keberhasilan yang saya capai".



6. *Organizational Citizenship Behavior-O (Y1)*

OCB-O adalah perilaku-perilaku yang memberikan manfaat bagi organisasi pada umumnya, misalnya kehadiran ditempat kerja melebihi norma yang berlaku dan mentaati peraturan-peraturan informal yang ada untuk memelihara ketertiban (Williams dan Anderson, 1991) dengan indikator sebagai berikut :

- a. **Sportmanship**, berisi tentang pantangan-pantangan membuat isu-isu yang merusak meskipun merasa jengkel, yang diwujudkan kedalam tiga (3) pernyataan, misalnya "sering mengeluh"
- b. **Civic virtue**, menunjukkan partisipasi sukarela dan dukungan terhadap fungsi-fungsi organisasi baik secara profesional maupun sosial alamiah, yang diwujudkan kedalam empat (4) pernyataan, misalnya "selalu mengikuti perkembangan organisasi".
- c. **Conscientiousness**, berisi tentang kinerja dari prasyarat peran yang melebihi standar minimum, diwujudkan kedalam empat (4) pernyataan, misalnya "selalu bersungguh-sungguh mengikuti peraturan".

7. *Organizational Citizenship Behavior-I (Y2)*

OCB-I merupakan perilaku-perilaku yang secara tidak langsung juga memberikan kontribusi pada organisasi, misalnya membantu rekan sekerja yang tidak masuk kerja dan mempunyai perhatian personal pada karyawan lain (Williams dan Anderson, 1991). Indikator-indikator OCB-I yaitu:

- a. **Altruism**, yaitu perilaku membantu karyawan lain tanpa ada paksaan pada tugas-tugas yang berkaitan erat dengan operasi-operasi organisasional, diwujudkan kedalam tiga (3) pernyataan, misalnya "meluangkan waktu membantu orang lain".



- b. **Courtesy**, adalah perilaku meringankan masalah-masalah yang berkaitan dengan pekerjaan yang dihadapi orang lain, diwujudkan ke dalam 4 (empat) pernyataan, misalnya “menggantikan rekan kerja yang absen”.
- c. **Peacekeeping**, yaitu tindakan-tindakan yang menghindari dan menyelesaikan terjadinya konflik interpersonal (sebagai stabilator dalam organisasi), diwujudkan kedalam 3 (tiga) pernyataan, misalnya “menghindari dan menyelesaikan konflik *interpersonal*”.
- d. **Cheerleading**, diartikan sebagai bantuan kepada rekan kerjanya untuk mencapai prestasi lebih tinggi, diwujudkan kedalam tiga (3) pernyataan, misalnya “memberikan saran-saran kreatif pada rekan kerja”.

8. Kinerja Dosen (Y3)

Pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi yang dilaksanakan baik pada bidang yaitu:

(1) Pendidikan dan pengajaran.

Tugas melakukan pendidikan merupakan tugas di bidang pendidikan dan pengajaran yang dapat berupa melaksanakan perkuliahan/tutorial dan menguji serta menyelenggarakan kegiatan pendidikan di laboratorium, praktik keguruan, praktik bengkel/studio/kebun percobaan/teknologi pengajaran; membimbing seminar Mahasiswa; membimbing kuliah kerja nyata (KKN), praktik kerja nyata (PKN), praktik kerja lapangan (PKL), membimbing tugas akhir penelitian mahasiswa termasuk membimbing, pembuatan laporan hasil penelitian tugas akhir; penguji pada ujian akhir; membina kegiatan mahasiswa di bidang akademik dan kemahasiswaan; mengembangkan program perkuliahan;



mengembangkan bahan pengajaran; menyampaikan orasi ilmiah;

membina kegiatan mahasiswa di bidang akademik dan kemahasiswaan,

membimbing Dosen yang lebih rendah jabatannya; melaksanakan

kegiatan detasering dan pencangkakan dosen

(2) Penelitian dan pengembangan karya ilmiah,

Kegiatan dosen yang menghasilkan karya penelitian seperti

menerjemahkan/menyadur buku ilmiah; mengedit/menyunting karya

ilmiah; membuat rancangan dan karya teknologi; membuat rancangan

karya seni.

(3) Pengabdian kepada masyarakat dapat berupa,

Menduduki jabatan pimpinan dalam lembaga pemerintahan/pejabat

negara sehingga harus dibebaskan dari jabatan organiknya;

melaksanakan pengembangan hasil pendidikan dan penelitian yang

dapat dimanfaatkan oleh masyarakat; memberi latihan /penyuluhan

/penataran pada masyarakat; memberi pelayanan kepada masyarakat

atau kegiatan lain yang menunjang pelaksanaan tugas umum

pemerintah dan pembangunan; membuat/menulis karya pengabdian

kepada masyarakat.

(4) kegiatan penunjang lainnya.

Tugas penunjang tridharma perguruan tinggi dapat berupa; menjadi

anggota dalam suatu panitia/badan pada perguruan tinggi; menjadi

anggota panitia/badan pada lembaga pemerintah; menjadi anggota

organisasi profesi; mewakili perguruan tinggi/lembaga pemerintah duduk

dalam panitia antar lembaga; anggota delegasi nasional ke pertemuan

internasional; berperan serta aktif dalam pertemuan ilmiah; mendapat tanda jasa/penghargaan; menulis buku pelajaran SLTA kebawah; mempunyai prestasi di bidang olahraga/kesenian/sosial.

Konsep variabel dan subvariabel yang digunakan adalah sesuai dengan konsep yang digunakan dalam penelitian ini, sedangkan dimensi, indikator, serta ukuran dan skala, merupakan acuan dalam penyusunan perangkat untuk memperoleh data dengan menggunakan daftar pertanyaan (kuesioner).

Operasionalisasi variabel penelitian adalah yang menjadi dasar dalam analisis data serta interpretasi dan pengujian pada hasil perolehan data yang akan dilakukan peneliti seperti pada table berikut ini:



Tabel 3.1 Operasional Variabel Penelitian

No.	Variabel	Indikator	Item
1.	Kepuasan Kerja (E.A Locke 1976)	Gaji (1)	(1) Gaji yang diterima
		Kesempatan Promosi (2)	(1) Karir akan meningkat bila melaksanakan pekerjaan dengan baik (2) Puas dengan karir yang dicapai sebagai dosen
		Rekan kerja (3)	(1) Menikmati bekerjasama dengan rekan kerja (2) Rekan kerja bertanggung jawab
		Pengawasan (4)	(1) Atasan memiliki motivasi tinggi (2) Organisasi berlaku adil
		Pekerjaan itu sendiri (5)	(1) Pekerjaan sebagai dosen merupakan pekerjaan yang menarik (2) Tanggung jawab sebagai dosen
2	Komitmen Organisasi (Meyer dan Allen 1991)	<i>Affective Commitmen</i> (6)	(1) Membanggakan organisasi pada orang lain (2) Ikatan emosional
		<i>Continuance Commitment</i> (7)	(1) Rugi untuk meninggalkan organisasi (2) Keinginan tetap diorganisasi
		<i>Normative Commitment</i> (8)	(1) Tetap di organisasi, walau ada tawaran dari organisasi lain (2) Setia pada organisasi
3.	Kepribadian (Costa & McCrae, 1992)	<i>Extraversion</i> (9)	(1) Mudah bergaul (2) Tegas (3) Selalu bersemangat (4) Tidak mudah sedih
		<i>Agreeableness</i> (10)	(1) Mudah percaya pada orang lain (2) Selalu jujur (3) Senang membantu orang lain (4) Tidak suka membanggakan diri
		<i>Emotion Stability</i> (11)	(1) Tidak mudah kuatir, tegang atau gelisah (2) Senang berkumpul dengan teman-teman (3) Dapat mengendalikan diri (4) Tekun dan sabar
		<i>Openness</i> (12)	(1) Suasana hati dan keinginan yang tidak berubah-ubah (2) Ingin mencoba hal-hal baru (3) Terbuka terhadap ide atau pemikiran-pemikiran baru (4) Terbuka atas kekurangan atau kelebihan orang lain
		<i>Conscientiousnes</i> (13)	(1) Bertanggung Jawab (2) Bekerja sesuai rencana (3) Jujur (4) Memikirkan segala sesuatu dengan matang
4	Profesional Dosen (UU Guru dan Dosen 2005)	Kompetensi Pedagogik (14)	(1) Sungguh-sungguh mempersiapkan perkuliahan (2) Menguasai media teknologi (3) Objektif (4) Disiplin dan patuh
		Kompetensi Sosial (15)	(1) Kemampuan memberikan contoh (2) Kesiediaan melakukan sharing atau diskusi (3) Melibatkan mahasiswa dalam penelitian (4) Mampu mengikuti perkembangan IPTEK
		Kompetensi Kepribadian 16)	(5) Berwibawa (6) Arif dalam mengambil keputusan (7) Dapat menjadi contoh (8) Mampu mengendalikan diri



Tabel 3.1 lanjutan

		Kompetensi Profesional (17)	<ol style="list-style-type: none"> (1) Kemampuan menyampaikan pendapat (2) Kemampuan menerima saran, kritik dan pendapat orang lain (3) Mudah bergaul (4) Toleran terhadap orang lain
5	Dukungan Organisasi (Rhoades and Eisenberger, 2002)	<i>Fairness</i> (18)	<ol style="list-style-type: none"> (1) Organisasi berlaku adil (2) Perduli dengan karyawannya
		<i>Supervisor Support</i> (19)	<ol style="list-style-type: none"> (1) Mendukung kegiatan yang dilakukan oleh dosennya untuk kemajuan dosen itu sendiri (2) Mendukung kegiatan dosen untuk kemajuan organisasi (3) Organisasi membantu ketika dosen memerlukan bantuan khusus
		<i>Organizational Reward & Job Conditions</i> (20)	<ol style="list-style-type: none"> (1) Organisasi perduli dengan kepuasan dosennya (2) Organisasi memberikan penghargaan pada ide dan pemikiran dari dosennya (3) Organisasi membanggakan keberhasilan dosennya (4) Organisasi mengakui kerja ekstra yang dilakukan oleh dosennya
6.	OCB-O (Williams dan Anderson, 1991)	<i>Sportmanship</i> (21)	<ol style="list-style-type: none"> (1) Selalu Mengeluh (2) Selalu membesar-besarkan masalah (3) Tidak berpikiran positif
		<i>Civic virtue</i> (22)	<ol style="list-style-type: none"> (1) Selalu mengikuti perkembangan dan kemajuan organisasi (2) Membela organisasi ketika dosen lain berpendapat negatif terhadap organisasi (3) Membela organisasi ketika dikritik oleh orang dari luar organisasi (4) Berani menyampaikan pendapat yang paling baik untuk organisasi
6.	OCB-I (Williams dan Anderson, 1991)	<i>Conscientiousness</i> (23)	<ol style="list-style-type: none"> (1) Selalu bersungguh-sungguh (2) Menyelesaikan pekerjaan lebih awal (3) Spontanitas untuk memberikan informasi pada orang lain (4) Berusaha hadir ditempat kerja tanpa memandang banyak halangan
		<i>Altruisme</i> , (21)	<ol style="list-style-type: none"> (1) Membantu memberikan orientasi (2) Membantu orang lain secara sukarela (3) Meluangkan waktu membantu orang lain
		<i>Courtesy</i> (22)	<ol style="list-style-type: none"> (4) Menggantikan dosen lain yang tidak hadir (5) Membantu dosen lain berkaitan dengan tridarma PT (6) Membantu dosen dari prodi atau fakultas lain (7) Membantu dosen yang kelebihan beban kerja
		<i>Peacekeeping</i> (23)	<ol style="list-style-type: none"> (8) Menggunakan pendapat dengan benar (9) Menggunakan pendapat secara profesional (10) Menghindari dan membantu menyelesaikan masalah
		<i>Cheerleading</i> (24)	<ol style="list-style-type: none"> (11) Memberikan saran-saran kreatif (12) Mendorong dosen lain untuk menyatakan pendapat (13) Mendorong rekan kerja untuk lebih aktif



Tabel 3.1 lanjutan

7.	Kinerja dosen (Diknas, 2004)	Dikjar (28)	(1) Menggunakan SAP (2) Tatap muka
		Penelitian (29)	(1) Karya ilmiah (2) Jumlah publikasi karya ilmiah
		Pengabdian (30)	(1) Memberikan pelatihan (2) Pengembangan hasil penelitian
		Penunjang (31)	(1) Menjadi panitia di PTN (2) Menjadi panitia di lembaga pemerintahan (3) Pertemuan ilmiah (4) Menjadi anggota organisasi

Dalam penelitian ini skala pengukuran menggunakan skala likert 1 sampai dengan 5.



BAB IV

METODE PENELITIAN

4.1. Pendekatan Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif (*positivisme*). Pendekatan ini merupakan pendekatan penelitian yang bekerja dengan angka, datanya berwujud bilangan, dianalisis menggunakan statistik untuk menjawab pertanyaan atau pengujian terhadap hipotesis penelitian yang bersifat spesifik dan untuk melakukan prediksi bahwa suatu variabel tertentu mempengaruhi variabel yang lainnya (Creswell, 2003). Pendekatan kuantitatif mendasarkan kajian pada prinsip rasional empirik. Oleh karena itu sebelum melakukan penelitian para peneliti harus menemukan permasalahan dan hipotesis untuk diuji berdasarkan atas kriteria-kriteria yang ditetapkan serta alat analisis yang akan digunakan.

Untuk menjawab permasalahan penelitian yang diangkat, pendekatan kuantitatif akan digunakan dalam penelitian ini sebagai metode analisis utama dengan didukung pendekatan kualitatif. Penggunaan dua metode dalam pendekatan penelitian ini secara sinergis diharapkan mampu menjelaskan dan membahas hasil penelitian secara menyeluruh serta memberikan pemahaman yang lebih baik bagi semua pihak yang berkepentingan terhadap penelitian ini.

4.2. Jenis Penelitian

Penelitian merupakan pendekatan dari pohon ilmu manajemen yang memfokuskan pada bidang perilaku organisasi dan manajemen sumber daya manusia (*human resource management*) serta psikologi pendidikan,



khususnya berkaitan dengan studi sikap dan perilaku dosen, yang secara khusus mengkaji dari aspek kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepribadian, profesionalisme dosen dan dukungan organisasi sebagai moderasi terhadap OCB-I dan OCB-O serta dampaknya terhadap kinerja dosen pada Perguruan Tinggi di Kalimantan Tengah.

4.3 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kalimantan Tengah, kota Palangka Raya dengan objek penelitian adalah Universitas Palangka Raya sebagai salah satu Perguruan Tinggi Negeri di Kalimantan Tengah yang beralamat jalan Yos Sudarso, Komplek Tanjung Nyaho Palangka Raya. Adapun alasan pemilihan tempat penelitian di Palangka Raya adalah untuk mengembangkan potensi lokal khususnya dosen yang berada di Perguruan Tinggi Negeri tersebut.

Waktu penelitian dilaksanakan pada bulan September 2009 sampai dengan Januari 2010.

4.4. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh dosen tetap di Universitas Palangka Raya dengan unit analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah dosen tetap di Universitas Palangka Raya. Untuk memenuhi syarat analisis dengan metode *Structural Equation Model* (SEM), maka sampel yang diperlukan antara 100 sampai 200 responden seperti yang disarankan Hair *et al.* (1995:605). Metode penarikan sampel dilakukan dengan *stratified random sampling* (sampel acak berstrata) berdasarkan tingkat pendidikan jumlah sampel. Digunakan sampel acak berstrata untuk membantu menaksir parameter populasi karena dosen yang menjadi sampel memiliki tingkat



pendidikan yang berbeda. Sedangkan tipe pengambilan sampel menggunakan sampel acak berstrata proporsional, dimana dari masing-masing strata akan diambil secara acak sebanyak 20% anggota dari setiap strata, yaitu anggota yang mewakili dalam sampel dari tiap strata akan proporsional terhadap total jumlah elemen dalam strata yang bersangkutan (Sekaran, 2006). Sehingga 20% dari 754 elemen adalah 151 sampel. Namun dalam analisis SEM membutuhkan sampel minimal 5 kali jumlah variabel indikator/manifest yang digunakan, apalagi dalam pengujian *Chi-Square* model SEM yang sensitif terhadap jumlah sampel (Ferdinand, 2006:225). Oleh karena itu di dalam penelitian ini menggunakan 32 variabel indikator maka membutuhkan sampel minimal 32×5 atau 160 sampel. Secara rinci sampel penelitian ditunjukkan pada tabel berikut ini:

Tabel 4.1. Rincian sampel penelitian

FAKULTAS	TINGKAT PENDIDIKAN						JUMLAH	JUMLAH
	S1		S2		S3			
FKIP	126	27	95	20	27	5	248	52
F.EKONOMI	73	16	60	14	4	1	137	31
F. PERTANIAN	71	15	142	29	19	5	232	49
F. TEKNIK	50	11	42	9	0	0	92	20
F.HUKUM	17	3	16	3	1	0	34	6
MKU	7	1	3	1	1	0	11	2
JUMLAH	323	69	363	72	57	10	754	160

Sumber : Data di olah

Dari Tabel 4.1, diketahui distribusi kuesioner untuk Fakultas Keguruan dan Ilmu pendidikan didistribusikan sebanyak 52 kuesioner dengan rincian 26 untuk dosen berkualifikasi S1, 20 untuk dosen berkualifikasi S2 dan 5 kuesioner untuk yang berkualifikasi S3. Fakultas Ekonomi sebanyak 31 kuesioner dengan pembagian 16 kuesioner untuk dosen yang berkualifikasi pendidikan S1, 14 untuk dosen berkualifikasi S2 dan 1 untuk dosen



berkualifikasi S3. Fakultas Pertanian didistribusikan sebanyak 49 kuesioner dengan rincian sebanyak 15 kuesioner untuk dosen berkualifikasi S1, 29 kuesioner untuk dosen berkualifikasi S2 dan 5 untuk dosen berkualifikasi S3. Fakultas Teknik didistribusikan 20 kuesioner dengan rincian 11 kuesioner untuk dosen berkualifikasi S1, dan 9 untuk dosen berkualifikasi S2 sedangkan untuk dosen yang berkualifikasi S3 tidak ada. Untuk Fakultas hukum didistribusikan sebanyak 6 kuesioner dengan rincian sebanyak 3 kuesioner untuk dosen berkualifikasi S1 dan 3 kuesioner untuk dosen yang berkualifikasi S2. Untuk MKU didistribusikan sebanyak 2 kuesioner dengan rincian 1 kuesioner untuk kualifikasi S1 dan 1 kuesioner untuk kualifikasi S2.

4.5. Metode Pengumpulan Data

Metode pengambilan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Kuesioner diberikan kepada responden yaitu dosen tetap di Universitas Palangka Raya. Penyebaran kuesioner tersebut dirancang sehingga memungkinkan kuesioner diisi dengan baik dan dikembalikan.

4.6. Uji validitas dan uji reliabilitas

Mengingat pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner, maka kesungguhan responden dalam menjawab pertanyaan atau pernyataan merupakan hal yang sangat penting dalam penelitian. Keabsahan atau kesahihan suatu hasil penelitian sosial sangat ditentukan oleh alat ukur yang digunakan. Apabila alat ukur yang dipakai tidak valid atau tidak dapat dipercaya, maka hasil penelitian yang dilakukan tidak akan menggambarkan keadaan yang sesungguhnya. Dalam mengatasi hal tersebut, diperlukan dua



pengujian, yaitu uji validitas (*test of validity*) dan uji keandalan (*test of reliability*) untuk menguji kesungguhan jawaban responden.

Uji Validitas (*Test of Validity*)

Uji validitas dilakukan untuk memastikan bahwa masing-masing pertanyaan telah tepat dengan variabel-variabel yang telah ditetapkan.

Instrumen yang dikatakan valid, jika mampu mengukur apa yang diinginkan dan mampu mengungkapkan data dari variabel yang di teliti secara tepat (Arikunto, 2006:168). Alat validitas yang tinggi berarti mempunyai varian kesalahan yang kecil, sehingga memberikan keyakinan bahwa data yang terkumpul merupakan data dipercaya. Uji validitas dilakukan dengan cara menghitung korelasi masing-masing pertanyaan (indikator) dengan skor total pada satu variabel korelasi yang dipergunakan adalah korelasi *product moment*.

Dalam penelitian ini, uji validitas dilakukan dengan mengkorelasi masing - masing pertanyaan atau pernyataan dengan jumlah skor untuk masing - masing variabel. Teknik yang digunakan untuk uji validitas ini adalah teknik korelasi *product moment*, dianggap memenuhi syarat minimum kalau nilai $r \geq 0,3$, maka data tersebut signifikan (valid) dan layak digunakan dalam pengujian hipotesis penelitian. Dan sebaliknya, bila skor total kurang dari 0,3, berarti data tersebut tidak signifikan (tidak valid) dan tidak akan diikuti sertakan dalam pengujian hipotesis penelitian.

Setelah melakukan observasi maka dilakukan uji coba pada kuesioner yang ada pada 30 responden pertama dengan hasil uji validitas dan reliabilitas



untuk masing-masing indikator dengan bantuan software SPSS 15.0 for windows.

Uji Reliabilitas (*Test of Reliability*)

Setelah dilakukan uji validitas atas pertanyaan atau pernyataan yang digunakan dalam penelitian ini, selanjutnya dilakukan uji reliabilitas. Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui apakah alat pengumpul data pada dasarnya menunjukkan tingkat ketepatan, keakuratan, kestabilan, atau konsistensi alat tersebut dalam mengungkapkan gejala tertentu dari sekelompok individu, walaupun dilakukan pada waktu yang berbeda, uji keandalan dilakukan terhadap pertanyaan-pertanyaan atau pernyataan - pernyataan yang sudah valid. Jadi suatu tes dapat dikatakan mempunyai taraf kepercayaan yang tinggi jika tes tersebut dapat memberikan hasil yang tetap.

Pengujian reliabilitas dapat dianalisis dengan menggunakan teknik dari *cronbach* yaitu *Cronbach's Alpha*. Sekaran (2006) menyatakan bahwa semakin dekat koefisien alpha yang dihasilkan pada nilai 1 berarti butir-butir pernyataan dalam koefesien semakin *realibel*. Besarnya nilai alpha yang dihasilkan dibandingkan dengan indeks: >0,800; tinggi; 0,600-0.799: sedang; <0,600: rendah. Instrumen dapat dikatakan handal jika memiliki $r_{11} > 0,6$.

4.7. Teknik analisis data

1. Analisis deskriptif

Analisis deskripsi digunakan untuk mengetahui karakteristik responden termasuk nilai frekuensinya dalam bentuk jumlah dan persentase serta menghitung nilai skor rata-rata jawaban responden untuk masing-masing indikator maupun variabel. Analisis ini dilakukan dengan mendeskripsikan data



berdasarkan kecenderungan dari tanggapan responden terhadap item-item pertanyaan yang berkaitan dengan indikator dan variabel penelitian.

2. Analisis inferensial

Untuk menjawab hipotesis dalam penelitian ini maka analisis data yang digunakan adalah pendekatan *variance based* atau *component based* dengan *Analysis of Moment Structure* (Amos). Berdasarkan kerangka penelitian yang dibangun, maka penelitian ini menggunakan SEM. SEM adalah teknik analisis yang merangkaikan beberapa variabel independen dan dependen untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel tersebut. Selain itu SEM merupakan alat untuk eksplanasi atau faktor determinan yang dapat digunakan untuk menentukan variabel mana yang berpengaruh dominan atau jalur mana yang berpengaruh lebih kuat dan menguji model (Hair *et al.*1995).

Dalam penelitian ini diaplikasikan dengan menggunakan software AMOS versi 16. Beberapa langkah harus dilakukan dalam SEM atau persamaan struktural pada umumnya yaitu:

1. Pengembangan model secara teoritis. Pada tahap pertama ini, dibangun model penelitian yang didasarkan pada landasan teori yang kuat.
2. Menyusun diagram jalur. Model teoritis yang telah dibangun kemudian digambarkan menjadi sebuah diagram jalur (kerangka konseptual) dimana dalam diagram jalur tersebut nampak konstruk eksogen atau variabel independen dan konstruk endogen atau variabel dependennya.
3. Mengubah diagram jalur menjadi persamaan struktural. Diagram jalur yang telah dikembangkan tersebut kemudian dikonversikan menjadi persamaan struktural. Persamaan ini dirumuskan untuk menjelaskan hubungan



kausalitas diantara variabel variabel yang diteliti dengan berpedoman pada:

$$\text{Variabel Endogen} = \text{Variabel Eksogen} + \text{Variabel Endogen} + \text{Error}$$

4. Memilih matrik input untuk analisis data. Matrik korelasi memiliki rentang yang sudah umum dan tertentu yaitu antara 0 -1 sehingga dimungkinkan untuk melakukan perbandingan langsung antara koefisien dalam model.

5. Menilai masalah identifikasi model. Masalah identifikasi adalah ketidakmampuan model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi untuk beberapa gejala yang dapat ditemukan akibat problem identifikasi adalah:

a. *Standard error* untuk satu atau beberapa koefisien yang sangat besar.

b. Program tidak mampu menghasilkan matrik informasi yang seharusnya disajikan.

c. Terdapat angka-angka aneh misalkan varian error yang negatif.

6. Mengevaluasi estimasi model.

Setelah model ditetapkan, maka selanjutnya adalah mengevaluasi kelayakan model tersebut. Model tersebut harus memenuhi beberapa asumsi dasar yaitu (1) observasi data independen, (2) responden diambil secara random, (3) memiliki hubungan linear (4) datanya normal dan tidak mengandung outlier. Selanjutnya memeriksa apakah terdapat *offensif estimate* yaitu estimasi koefisien yang baik dalam model yang berada diatas batas misalkan adanya (1) *varian error* negatif untuk sebuah konstruk, (2) *standarized coefficient* yang mendekati satu.

Apabila seluruh asumsi-asumsi diatas telah terpenuhi maka kesesuaian *input* observasi dengan prediksi dari model yang diajukan diukur



atau disebut dengan *goodness of fit*. Beberapa parameter yang dapat digunakan untuk mengukur *goodness of fit* yaitu *Absolute Fit Measures* dan *Incremental Fit Measure*. *Absolute Fit Measures* mengukur kesesuaian model secara keseluruhan (baik model struktural maupun model pengukuran secara bersama). Termasuk dalam kategori ini adalah nilai-nilai dari :

1. *Likelihood-Ratio Chi-Square Statistic*

Ukuran fundamental dari model adalah *Likelihood-Ratio Chi-Square*. Nilai *Chi square* yang relatif tinggi terhadap *degree of freedom* menunjukkan bahwa matrik kovarian atau korelasi yang diobservasi dengan yang diprediksi berbeda secara nyata dan menghasilkan nilai probabilitas yang kecil dari tingkat signifikansi. Dalam hal ini yang diharapkan adalah nilai *chi square* yang tidak signifikan karena yang dibutuhkan adalah model yang diusulkan sesuai dengan data yang diobservasi.

2. *CMIN/DF*

CMIN/DF adalah nilai *chi square* dibagi dengan *degree of freedom*. Nilai rasio ini mengukur apakah model sudah *fit* dengan data. Byrne (1999) (dalam Gohzali, 2006) berpendapat bahwa nilai lebih kecil dari 2 menunjukkan ukuran yang *fit*.

3. *Goodness of Fit Index (GFI)*

Goodness of Fit Index (GFI) dikembangkan oleh Joreskog dan Sorbom (1984) (dalam Gohzali, 2006), yaitu ukuran yang kisarannya antara 0 hingga 1. Nilai 0 menunjukkan *poor fit* dan nilai 1 menunjukkan *perfect fit* namun demikian belum ada standar berapa nilai *GFI* yang dapat diterima sebagai nilai layak.



4. **Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)**

Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA), adalah ukuran yang mencoba untuk memperbaiki kecenderungan *chi square* menolak model dengan jumlah sampel yang besar. Nilai RMSEA antara 0,05 – 0,08 merupakan ukuran yang dapat diterima.

Selanjutnya *Incremental Fit Measure* adalah ukuran-ukuran untuk membandingkan model yang diajukan dengan model lain yang dispesifikasi (Ferdinand, 2006). Termasuk dalam ukuran ini adalah nilai-nilai dari:

1. **Adjusted Goodness of Fit (AGFI)**

Adjusted Goodness of Fit (AGFI), merupakan pengembangan dari GFI yang disesuaikan dengan rasio *degree of freedom* untuk *proposed model* dengan *degree of freedom* untuk *null model*. Nilai yang direkomendasikan adalah > 0.90 .

2. **Tucker-Lewis Index (TLI)**

Tucker Lewis Index atau dikenal dengan *Non Normed Fit Index* (NNFI) menggabungkan ukuran parsimony kedalam indeks komparasi antara *proposed model* dan *null model*. Nilai TLI yang direkomendasikan adalah sama dengan > 0.90 .

3. **Normed Fit Index (NFI)**

Normed Fit Index (NFI) merupakan ukuran perbandingan antara *proposed model* dengan *null model*. Seperti halnya TLI, tidak terdapat nilai *absolute* yang dapat digunakan sebagai standar tetapi umumnya direkomendasikan sama atau > 0.90 .



Model persamaan struktural dan pengukuran yang digunakan dalam penelitian adalah:

$$\eta = \beta\gamma + \Gamma\xi + \zeta \quad \text{Model persamaan struktural}$$

$$y = \Lambda\gamma \eta + \varepsilon \quad \text{Model pengukuran variabel endogen y}$$

$$x = \Lambda_x\xi + \delta \quad \text{Model pengukuran variabel eksogen x}$$

di mana :

$$\eta = \text{Endogenous Latent Variabel}$$

$$\beta = \text{Koefisien pengaruh langsung di antara dua endogenous laten variabel}$$

$$\gamma, \Gamma = \text{Koefisien pengaruh langsung antara exogenous latent variabel dan Endogenous laten variabel}$$

$$\xi = \text{exogenous latent variabel}$$

$$\lambda, \Delta = \text{Koefisien pengaruh langsung antara laten variabel dengan indikatornya}$$

$$\zeta = \text{Error pada Endogenous laten variabel}$$

$$y = \text{Endogenous indikator}$$

$$x = \text{Exogenous indikator}$$

$$\phi = \text{Korelasi diantara Exogenous latent variabel}$$

$$\varepsilon = \text{Measurement error endogenous indicators}$$

$$\delta = \text{Measurement error endogenous indicators}$$

Untuk menentukan pengaruh masing-masing variabel, perlu dihitung koefisien $\beta, \Gamma, \Lambda_y, \Lambda_x$. Semua koefisien ini dapat dijelaskan melalui paket program komputer Amos 16.

Uji Hipotesis Operasional adalah :

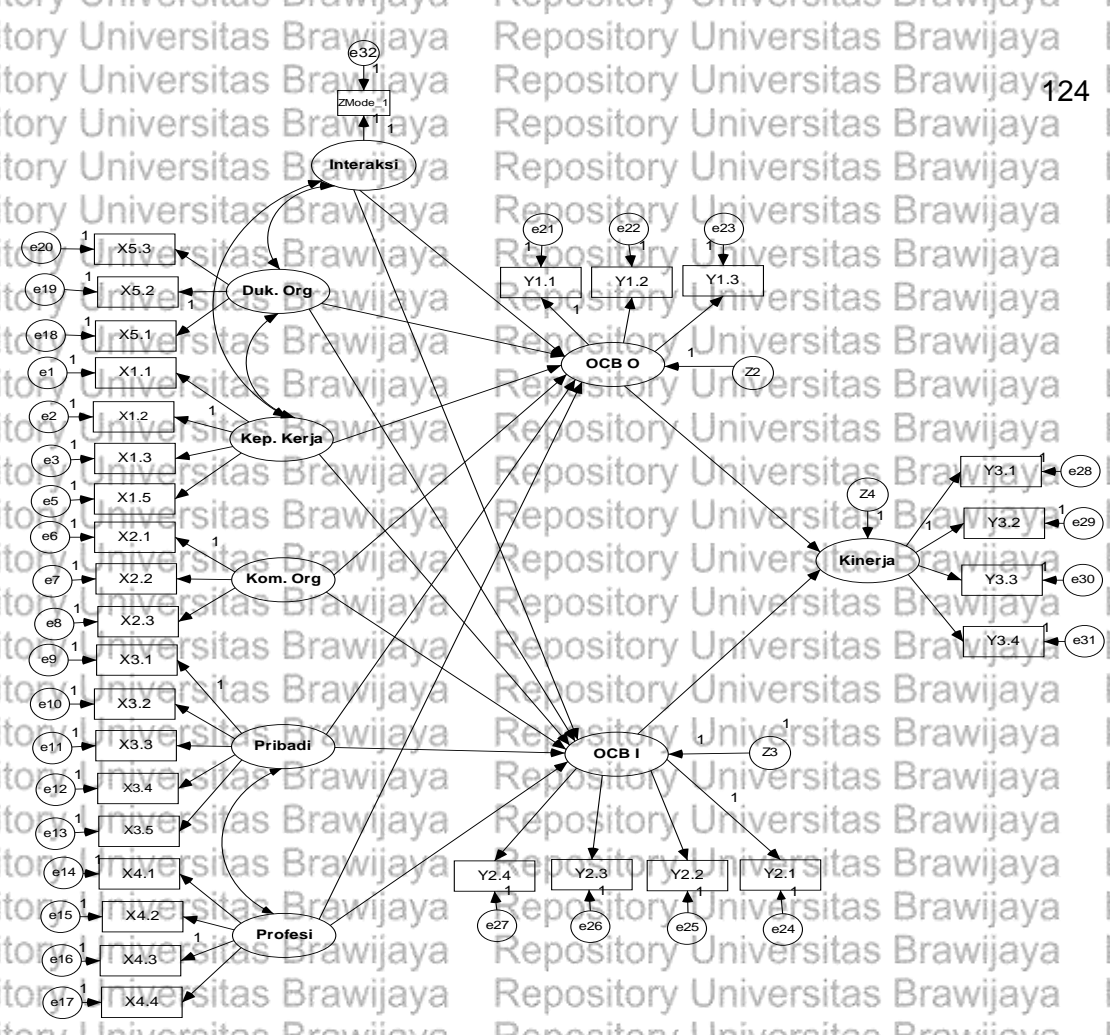


$$H_0 : \beta < 0 ; \Gamma < 0 ; \Lambda > 0$$

$$H_1 : \beta > 0 ; \Gamma > 0 ; \Lambda > 0$$

Berdasarkan hipotesis konseptual yang diajukan, maka metode statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan teknik multivariat *Structural Equation Model* (SEM). Pemilihan teknik analisis ini didasarkan pertimbangan bahwa model persamaan struktural memiliki kemampuan untuk pengujian secara simultan dan efisien bila dibandingkan dengan teknik multivariat lainnya (Hair *et al.*1995). Sesuai dengan identifikasi masalah, tujuan dan hipotesis penelitian adalah untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung (*direct and indirect effect*) serta pengaruh moderasi dari model penelitian.

Berdasarkan model kerangka pemikiran teoritis yang sudah dibangun dan ditransformasikan ke dalam bentuk diagram jalur (*path diagram*) untuk menggambarkan hubungan kausalitas dari konstruk yang dipergunakan dan atas dasar itu, variabel-variabel untuk mengukur konstruk akan dilakukan dengan survei kuesioner. Pada penelitian ini terdapat 4 variabel/konstruk eksogen yaitu komitmen organisasi, kepuasan kerja, kepribadian dan profesionalisme, 1 variabel moderating yaitu dukungan organisasi dan 3 variabel/konstruk endogen yaitu OCB-I, OCB-O dan kinerja dosen. Tampilan lengkap diagram jalur ditunjukkan pada gambar berikut ini:



Gambar 4.1 Diagram jalur penelitian

3 Analisis Kualitatif

Analisis kualitatif dilakukan untuk mengungkap fakta-fakta dibalik fenomena temuan-temuan penelitian kuantitatif, sehingga mampu mendukung dan memperjelas pembahasan hasil-hasil penelitian. Pendekatan yang digunakan adalah *the dominant-less dominant design* (Creswell, 2009). Pendekatan ini dimulai dari penggunaan analisis kuantitatif yang bertujuan untuk menguji model penelitian, mengacu pada hasil temuan analisis kuantitatif dilaksanakan kajian literatur dan wawancara terhadap beberapa responden yang mampu memberikan informasi yang terpilih pada hasil temuan kuantitatif.



BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1. Gambaran Umum Universitas Palangka Raya

5.1.1. Sejarah Universitas Palangkaraya

Awal pembentukan UNPAR dilakukan pada tahun 1962 oleh panitia Persiapan Pembentukan Universitas di Kalimantan Tengah yang mendapat dukungan formal dari Pemerintah Daerah Kalimantan Tengah. Hasil kerja panitia tersebut menghasilkan berdirinya Universitas Negeri di Kalimantan Tengah dengan nama Universitas Palangka Raya yang diresmikan oleh Menteri PTIP berdasarkan Surat Keputusan Nomor 141 tanggal 10 November 1963 dengan tiga fakultas yaitu Fakultas Ekonomi, Fakultas Pertanian dan Fakultas Kehutanan. Pada saat yang bersamaan berdiri pula IKIP Bandung cabang Palangka Raya dengan dua fakultas, yaitu Fakultas Ilmu Pendidikan (SIP) dan Fakultas Ilmu Sosial (FKIS). Pada tanggal 24 Juli 1969 IKIP Bandung Cabang Palangka Raya tersebut terintegrasi ke dalam UNPAR.

Dalam perjalanan selanjutnya Fakultas Pertanian dan Fakultas Kehutanan yang waktu itu ditempatkan di Kuala Kapuas, hanya dapat berjalan kurang lebih satu tahun. Berdasarkan Surat Keputusan Presiden RI Tanggal 7 September 1982 Nomor: 67/1982, Fakultas Ilmu Pendidikan dan Fakultas Keguruan Ilmu Sosial digabung menjadi Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP). Maka sejak tahun 1981 Universitas Palangka Raya meluluskan Sarjana S-1 lulusan Sarjana Ekonomi dan Sarjana Pendidikan. Sehubungan dengan Fakultas Pertanian dan Fakultas Kehutanan di Kuala Kapuas tidak dapat dilanjutkan, maka pada tahun 1981 diresmikan pembukaan Fakultas Non Gelar Teknologi (FNT) yang menyelenggarakan Program Diploma Tiga (D-3). ¹²⁵ Sejak tahun 1989 pada saat penerimaan mahasiswa baru diperkenankan untuk membuka Program Studi Ilmu-Ilmu Pertanian

Srata Satu (S-1) sesuai dengan Surat Keputusan Mendikbud Nomor : 0312/0/1991,



tanggal 6 Juni 1991. Maka sejak itu Fakultas Non Gelar Teknologi berubah menjadi Fakultas Pertanian.

Sejak tahun 1964 sampai dengan tahun 1969 di Palangka Raya ada:

1. Universitas Negeri di Palangka Raya dengan 3 (tiga) Fakultas yaitu Fakultas

Ekonomi dan pada tahun 1968 diresmikan Fakultas Pertanian dan Fakultas Kehutanan di Kuala Kapuas yang dipimpin oleh Presidium Universitas Negeri di Palangka Raya.

2. IKIP Bandung Cabang Palangka Raya terdiri atas 2 (dua) Fakultas yaitu Fakultas Ilmu Pendidikan dan Fakultas Keguruan Ilmu Sosial.

3. Pada tahun 1969, kedua Lembaga Perguruan Tinggi ini di Palangka Raya mengalami perubahan yaitu IKIP Bandung Cabang Palangka Raya dilebur ke dalam Universitas Negeri Palangka Raya sehingga menjadi :

- a. Fakultas Ekonomi
- b. Fakultas Ilmu Pendidikan
- c. Fakultas Keguruan dan Ilmu Sosial

4. Pada tahun 1991 Fakultas Non Gelar Teknologi berubah menjadi Fakultas Pertanian sesuai dengan Surat Keputusan Mendikbud Nomor : 0312/0/1991, tanggal 6 Juni 1991.

Dalam perkembangan selanjutnya, pada tahun 2000 berdiri Fakultas Teknik dan pada tahun 2003 berdiri pula Fakultas Hukum. Dengan demikian, sampai sekarang Universitas Palangka Raya telah mempunyai lima Fakultas yakni: (1) Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, (2) Fakultas Ekonomi, (3) Fakultas Pertanian, (4) Fakultas Teknik, dan (5) Fakultas Hukum.

Universitas Palangka Raya yang berpusat di Jalan Yos Sudarso, Tanjung Nyaho Palangka Raya memiliki luas areal kampus yang sudah memiliki sertifikat yaitu 369,96 ha dengan tenaga pengajar sebanyak 754 orang dan 290 orang tenaga administrasi. Sesuai dengan Surat Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan



RI Nomor : 029/O/1998 tanggal 16 Februari 1998 tentang Status Universitas Palangka Raya, maka susunan organisasi Universitas Palangka Raya terdiri dari unsur-unsur sebagai berikut :

1. Pimpinan Universitas
2. Senat Universitas
3. Unsur Pelaksana Akademik :
 - a. Fakultas
 - b. Lembaga Pendidikan
 - c. Lembaga Pengabdian kepada Masyarakat
4. Unsur Tenaga Pengajar (Dosen)
5. Unsur Pelaksana Administrasi
6. Unsur Penunjang

Gambaran tentang jumlah Fakultas, jumlah Program Studi, Jumlah Jurusan, Jumlah Dosen dan Jumlah Mahasiswa sampai dengan Pebruari 2010 adalah sebagai berikut:

Tabel 5.1 Jumlah Fakultas, Jurusan, Program Studi, Dosen dan Mahasiswa

No.	Fakultas	Jumlah Jurusan	Jumlah Program Studi	Jumlah Dosen	Jumlah Mahasiswa
1.	Keguruan dan Ilmu Pendidikan	4	16	248	7.305
2.	Ekonomi	4	9	137	1.416
3.	Pertanian	4	13	232	792
4.	Teknik	4	4	92	1.360
5.	Hukum	1	1	34	974
6.	MKU	-	-	11	-
		13	43	754	11.847

Sumber : Data sekunder

Dari Tabel 5.1 diketahui jumlah fakultas, jurusan, program studi, dosen dan mahasiswa sampai dengan desember 2009, Universitas Palangka Raya memiliki 6 Fakultas, 13 jurusan dan 43 program studi dengan 754 dosen tetap dan 290 tenaga administrasi serta memiliki 11.847 orang mahasiswa.



Sedangkan gambaran umum dosen di Universitas Palangka Raya berdasarkan jenis kelamin dan kelompok umur sampai dengan tahun 2010 dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel. 5.2 Gambaran dosen berdasarkan umur dan jenis kelamin

No.	Kelompok Umur (Tahun)	Jenis Kelamin		Jumlah	Persentase
		Laki-Laki	Perempuan		
1.	<35 Tahun	104	124	228	30,2
2.	36-40 Tahun	48	39	87	11,5
3.	41-45 Tahun	65	45	110	14,6
4.	46-50 Tahun	95	35	130	17,2
5.	51-55 Tahun	93	18	111	14,7
6.	> 56 Tahun	63	25	88	11,7
Jumlah		468	286	754	100

Sumber : Data diolah

Dari Tabel 5.2 diketahui bahwa dosen yang masih pada usia yang relatif muda antara 35 tahun ke bawah sebanyak 228 orang atau 30,2% dan dosen yang berusia diatas 56 tahun sebanyak 88 orang atau 11,7 %. Dari keseluruhan dosen di Universitas Palangka Raya di dominasi oleh dosen berjenis kelamin laki-laki sebanyak 468 orang dan perempuan sebanyak 286 orang.

5.2 Gambaran Umum daerah penelitian

5.2.1 Kondisi Geografis dan Administrasi Kalimantan Tengah

Provinsi Kalimantan Tengah secara geografis terletak di daerah khatulistiwa, yaitu $0^{\circ}45' LU$, $3^{\circ}30' LS$, $111^{\circ} BT$ dan $116^{\circ} BT$. Luas wilayah 157.983 Km² mencakup 13 kabupaten dan 1 kota dengan 85 kecamatan terdiri dari 1.340 desa dan 101 keluarahan. Jumlah Kecamatan akan meningkat seiring dengan pemekaran Kabupaten tersebut dengan jumlah penduduk sebanyak 2.004.110 jiwa dan kepadatan penduduk sebesar 13 jiwa/km².

Semula, daerah Kalimantan Tengah terdiri dari tiga Kabupaten Otonom berasal dari eks Daerah Dayak Besar dan Swapraja Kotawaringin yang termasuk dalam wilayah Keresidenan Kalimantan Selatan. Ketiga Kabupaten otonom itu adalah



Kabupaten Barito, Kabupaten Kapuas dan Kabupaten Kotawaringin. Ketiga daerah kabupaten otonom ini merupakan daerah daerah bawahan yang dibentuk berdasarkan hak-hak darurat yang dilakukan oleh Gubernur Kalimantan waktu itu, dengan Surat Keputusan nomor 186/OPB/92/14 tanggal 14 Agustus 1950 tentang pembentukan daerah otonom tingkat Kabupaten dan Kota. Surat keputusan ini kemudian dikukuhkan dengan undang-undang Darurat Nomor 3 Tahun 1953. Undang-undang Darurat Nomor 3 Tahun 1953 kemudian dijadikan Undang-undang Nomor 27 Tahun 1959 Lembaran Negara Tahun 1959 Nomor 72 dan mulai berlaku serta disyahkan pada 26 Juni 1959.

Pemekaran daerah otonom Kabupaten dan Kota terja di dalam masa Provinsi Kalimantan Tengah menjadi daerah otonom. Kabupaten Barito dimekarkan menjadi Kabupaten Barito Utara dan Barito Selatan, sedangkan Kabupaten Kotawaringin dimekarkan menjadi Kabupaten Kotawaringin Barat dan Kotawaringin Timur.

Sementara itu, daerah otonom kota diberikan kepada Palangka Raya sebagai ibukota Provinsi Kalimantan Tengah. Provinsi Otonom Kalimantan Tengah dibentuk berdasarkan Undang-undang Darurat Nomor 10 Tahun 1957, Lembaran Negara Nomor 53 Tahun 1957 Tambahan Lembaran Negara Nomor 1284 yang berlaku mulai tanggal 23 Mei 1957. Undang undang ini kemudian disyahkan dengan Undang-undang Nomor 21 Tahun 1958 Lembaran Negara Nomor 62 sekaligus pula menetapkan ibukota Provinsi Kalimantan Tengah bernama Palangka Raya.

Peresmian pemancangan tiang pertama pembangunan Kota Palangka Raya dilakukan oleh Presiden RI Pertama Ir. Soekarno pada tanggal 17 Juli 1957.

Sejak tahun 2002 lalu, dengan diterbitkannya Undang-undang Nomor 5 Tahun 2002, telah berlangsung pemekaran wilayah, ditambah 8 (delapan) Kabupaten baru, sehingga jumlahnya saat ini menjadi 13 Kabupaten dan satu Kota. Kabupaten-kabupaten pemekaran itu ialah:

1. Kabupaten Murung Raya dengan ibukotanya Puruk Cahu.



2. Kabupaten Barito Timur dengan ibukotanya Tamiyang Layang
3. Kabupaten Pulang Pisau ibukotanya Pulang Pisau
4. Kabupaten Gunung Mas ibukotanya Kuala Kurun
5. Kabupaten Katingan ibukotanya Kasongan
6. Kabupaten Seruyan ibukotanya Kuala Pembuang
7. Kabupaten Sukamara ibukotanya Sukamara
8. Kabupaten Lamandau ibukotanya Nanga Bulik.

5.2.2 Kondisi Geografis dan Administrasi Kota Palangka Raya

Kota Palangka Raya adalah sebuah kota sekaligus merupakan ibu kota Provinsi Kalimantan Tengah. Wilayah Kota Palangka Raya di sebelah utara berbatasan dengan Kabupaten Gunung Mas, sebelah timur berbatasan dengan Kabupaten Gunung Mas dan Kabupaten Pulang Pisau, sebelah barat berbatasan dengan Kabupaten Katingan sedangkan sebelah selatan berbatasan dengan Kabupaten Pulau Pisau. Kota ini memiliki luas wilayah 2678,51 km yang terbagi menjadi atas lima kecamatan dan berpenduduk sebanyak 168.449 jiwa.

Kota Palangka Raya memiliki potensi yang luar biasa. Bisa jadi, ia merupakan kota terlangka di dunia. Sebagai contoh, luas wilayah Palangka Raya 2.600 kilometer persegi, masih memiliki hutan produksi 840 km atau 35 persen dari luas wilayah. Mayoritas penduduk memilih berprofesi sebagai pedagang atau pegawai negeri. Dari sekitar 60.000 penduduk yang bekerja, 32 persen menggeluti sektor perdagangan dan 24 persen menjadi pegawai negeri sipil (PNS). Karena banyaknya penduduk yang bekerja sebagai pegawai negeri, tak heran jika bidang jasa menjadi kontributor utama kegiatan ekonomi.

Kota Palangkaraya sebenarnya memiliki beragam obyek wisata alam yang layak dijual kepada turis. Misalnya, tebing batu Tenggiling, tempat pelestarian orangutan di Danau Tahai, dan pelestarian primata owa-owa di Kecamatan Rukan.

Selain itu, Kota ini juga memiliki sekitar 40 danau alam yang berpotensi untuk



dikembangkan. Yang paling berperan dalam bidang transportasi di Kota Palangkaraya adalah angkutan sungai. Pelabuhan Rambang, misalnya. Catatan arus bongkar muat barang, keluar masuk kapal atau penumpang, cukup tinggi. Paling tidak jika dibandingkan dengan udara. Walau kapasitas pelabuhan tradisional ini belum cukup banyak dan fasilitasnya sederhana, ia menjadi angkutan yang diandalkan, selain angkutan darat.

5.3 Deskripsi Karakteristik responden

Universitas Palangka Raya sebagai satu-satunya Perguruan Tinggi Negeri di Provinsi Kalimantan Tengah sampai saat ini memiliki 754 orang tenaga edukatif yang bestatus PNS atau dosen tetap. Responden dalam penelitian ini adalah seluruh dosen tetap di Universitas Palangka Raya.

Karakteristik responden diperoleh dari kuesioner yang disebarakan secara acak namun disesuaikan dengan strata atau tingkat pendidikan yang telah ditentukan. Karakteristik responden berdasarkan fakultas, jurusan, jenis kelamin, jabatan fungsional, golongan, pendidikan terakhir, masa kerja, dan usia, seperti pada table-tabel berikut ini:

Tabel 5.3. Gambaran Umum responden berdasarkan Fakultas

No.	Karakteristik	Dosen Tetap	
		Jumlah	%
1.	Berdasarkan Fakultas		
	FKIP	52	32,5
	Ekonomi	31	19,4
	Pertanian	49	30,6
	Teknik	20	12,5
	Hukum	6	3,75
	MKU	2	1,25
	Jumlah Total	160	100

Sumber : data primer diolah, 2010

Dari Tabel 5.3 diketahui bahwa jumlah responden terbanyak adalah dari Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan sebesar 32,5% dan Fakultas Pertanian sebesar 30,6%, sedangkan responden terkecil dari MKU yaitu 1,25%, ini dikarenakan fakultas ini masih baru.



Gambaran umum tentang jenis kelamin responden dapat dilihat secara rinci pada tabel berikut ini:

Tabel 5.4 Gambaran umum jenis kelamin responden

No.	Karakteristik	Dosen Tetap	
		Jumlah	%
2.	Bedasarkan Jenis Kelamin		
	Laki-Laki	88	55
	Perempuan	72	45
Jumlah Total		160	100

Sumber : data primer diolah, 2010

Dari Tabel 5.4 diketahui bahwa responden didominasi oleh jenis kelamin laki-laki sebanyak 88 orang atau 55% dan responden perempuan sebanyak 72 orang atau 45%.

Gambaran umum tentang jabatan fungsional responden dapat dilihat secara rinci pada tabel berikut ini:

Tabel 5.5 Gambaran umum jabatan fungsional responden

No.	Karakteristik	Dosen Tetap	
		Jumlah	%
3.	Berdasarkan Jabatan Fungsional		
	Asisten Ahli	33	21
	Lektor	80	50
	Lektor Kepala	45	28
	Guru Besar	2	1
Jumlah Total		160	100

Sumber : data primer diolah, 2010

Dari Tabel 5.5 diketahui bahwa jabatan fungsional responden yang dominan adalah jabatan lektor sebanyak 80 orang atau 50% dan terkecil adalah jabatan guru besar yaitu sebanyak 2 orang atau 1%.

Gambaran umum golongan responden dapat dilihat secara rinci pada tabel berikut ini:

Tabel 5.6 Gambaran umum golongan responden

No.	Karakteristik	Dosen Tetap	
		Jumlah	%
4.	Golongan		
	III-A	6	4
	III-B	24	15
	III-C	36	23
	III-D	35	22
	IV-A	28	18



	IV-B	17	11
	IV-C	13	8
	IV-D	1	1
	IV-E	0	0
Jumlah Total		160	100

Sumber : data primer diolah, 2010

Dari Tabel 5.6 diketahui bahwa golongan responden yang paling banyak adalah golongan III-c sebesar 23% atau 36 orang sedangkan yang paling kecil adalah golongan IV-d sebesar 1% atau 1 orang.

Untuk mengetahui jumlah responden berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.7 Gambaran umum pendidikan responden

No.	Karakteristik	Dosen Tetap	
		Jumlah	%
5.	Pendidikan		
	Strata - 1	73	46
	Strata - 2	76	48
	Strata - 3	11	7
Jumlah Total		160	100

Sumber : data primer diolah, 2010

Dari Tabel 5.7 diketahui responden yang berpendidikan strata-2 (S2) sebanyak 76 orang atau 48%, kemudian responden yang berpendidikan strata-1 (S1) sebanyak 73 orang atau 46% sedangkan responden yang berpendidikan strata-3 (S3) sebanyak 11 orang atau 7%.

Gambaran umum masa kerja responden dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.8 Gambaran umum masa kerja responden

No.	Karakteristik	Dosen Tetap	
		Jumlah	%
6.	Masa Kerja		
	< 5 Tahun	39	24
	6 - 10 Tahun	33	21
	11 - 15 Tahun	23	14
	16 - 20 Tahun	25	16
	21 - 25 Tahun	23	14
	26 - 30 Tahun	11	7
	>31 Tahun	6	4
Jumlah Total		160	100

Sumber : data primer diolah, 2010



Dari Tabel 5.8 diketahui umumnya masa kerja responden adalah 5 tahun ke bawah sebanyak 39 orang atau 24%, kemudian masa kerja antara 6 – 10 tahun sebanyak 33 orang atau 21% sedangkan yang masa kerjanya 30 tahun ke atas sebanyak 6 orang atau 4%.

Gambaran umum usia responden dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.9 Gambaran usia responden

No.	Karakteristik	Dosen Tetap	
		Jumlah	%
7.	Usia		
	<35	51	32
	36 – 40 Tahun	34	21
	41 – 45 Tahun	23	14
	46 – 50 Tahun	28	18
	51 – 55 Tahun	11	7
	>56 tahun	13	8
	Jumlah Total	160	100

Sumber : data primer diolah, 2010

Dari Tabel 5.9 usia responden yang paling banyak adalah 35 tahun ke bawah sebanyak 51 orang atau 32%, kemudian usia antara 36-40 tahun sebanyak 34 orang atau 21% sedangkan usia responden 56 tahun ke atas sebanyak 13 orang atau 8%.

Dapat disimpulkan dalam penelitian ini sampel didominasi dosen yang masih relatif muda yang berusia 45 tahun ke bawah dengan masa kerja 20 tahun ke bawah yang berjenis kelamin laki-laki, dengan tingkat pendidikan Master (S-2).

5.4 Analisis Statistik Deskriptif

Distribusi frekuensi tersebut diperoleh dari hasil skor jawaban responden. Adapun dasar interpretasi skor item dalam variabel penelitian adalah digambarkan pada Tabel berikut.

Tabel 5.10 Dasar Interpretasi Skor

No.	Nilai Skor	Interprestasi
1.	$X \leq 1,5$	Berada pada daerah sangat negatif
2.	$1,5 < X \leq 2,5$	Berada pada daerah negatif
3.	$2,5 < X \leq 3,5$	Berada pada daerah tengah-tengah
4.	$3,5 < X \leq 4,5$	Berada pada daerah positif
5.	$X \geq 4,5$	Berada pada daerah sangat positif

Sumber : Arikunto, 1998

Uraian dari analisis statistik deskriptif dari masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

5.4.1 Kepuasan Kerja



Deskripsi jawaban responden pada variabel kepuasan kerja berdasarkan frekuensi dan nilai rata-rata jawaban responden sebagai berikut:

Tabel 5.11 Deskripsi jawaban responden pada variabel kepuasan kerja X1

Indikator/Item pertanyaan	Persentase					Mean
	1	2	3	4	5	
Gaji (X 1.1)						
Gaji sebagai seorang dosen cukup		22,5	41,9	27,5	8,1	3,21
Tunjangan yang diterima cukup		20,6	43,1	29,4	6,9	3,22
		Total Mean				3,22
Kesempatan Promosi (X1.2)						
Bekerja dengan baik maka karir saya akan meningkat		3,8	33,4	43,8	18,1	3,76
Saya puas dengan karir saya sebagai dosen		8,1	33,8	50,6	7,5	3,58
		Total Mean				3,67
Rekan Kerja (X1.3)						
Menikmati bekerja dengan rekan-rekan		1,3	32,5	51,3	15	3,80
Bekerja dengan rekan yang bertanggung jawab		6,9	42,5	43,8	6,9	3,51
		Total Mean				3,65
Pengawasan (X1.4)						
Atasan memiliki motivasi kerja tinggi			41,9	46,9	11,3	3,69
Organisasi memperlakukan saya dengan adil			26,3	67,5	6,3	3,80
		Total Mean				3,75
Pekerjaan Itu Sendiri (X1.5)						
Sebagai Dosen merupakan pekerjaan sangat menarik			5,0	80,6	14,4	4,09
Senang dengan tanggung jawab sebagai dosen		0,6	5,0	53,8	40,6	4,34
		Total Mean				4,22

Sumber : data primer diolah, 2010

Pada Tabel 5.11 diketahui bahwa gaji seorang dosen dipersepsikan masih rendah atau dosen belum merasa puas terhadap gaji yang diterima, dilihat dari rata-rata jawaban responden yaitu, 3,22. Sedangkan terhadap pekerjaan itu sendiri rata-rata jawaban responden adalah 4,22 yang berarti bahwa responden puas sebagai seorang dosen. Dan untuk kesempatan promosi, hubungan dengan rekan kerja serta pengawasan, responden menjawab rata-rata 3,66 sampai dengan 3,75. Dapat disimpulkan bahwa dosen merasa puas bekerja menjadi seorang tenaga pengajar atau dosen serta kesempatan maju atau berkembang dalam organisasi. Namun dari segi kepuasan atas gaji yang diterima, dosen masih merasa belum puas dengan gaji yang diterima dengan apa yang diharapkan. Oleh karena itu kepuasan dosen dari segi reward khususnya gaji bisa di perhatikan sehingga mampu memberikan tingkat kepuasan yang sesuai dengan apa yang diharapkan oleh seorang dosen.

5.4.2 Komitmen Organisasi



Deskripsi statistik dan frekuensi tentang komitmen organisasional diukur oleh 3 (tiga) indikator yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif. Setiap indikator diukur dengan 2 (dua) item pertanyaan dan jawaban pertanyaan terdiri dari lima kategori yaitu sangat setuju diberi skor 5, setuju skor 4, biasa skor 3, tidak setuju skor 2, dan sangat tidak setuju skor 1, dapat dilihat pada Tabel berikut ini:

Tabel 5.12 Deskripsi jawaban responden pada variabel komitmen organisasional (X2)

Indikator/Item pertanyaan	Persentase					Mean
	1	2	3	4	5	
Komitmen Afektif (X2.1)						
Membanggakan organisasi pada orang lain		0,6	25,0	65,0	9,4	3,83
Mempunyai ikatan emosional yang kuat dengan organisasi			5,6	58,8	35,6	4,30
					Total Mean	4,07
Komitmen Berkelanjutan (X2.2)						
Akan terlalu merugikan saya meninggalkan organisasi saat ini			27,5	52,5	20,0	3,92
Tetap di organisasi ini merupakan keinginan saya			20,0	44,4	35,6	4,16
					Total mean	4,04
Komitmen Normatif (X2.3)						
Tetap bekerja di organisasi ini, walaupun ada tawaran pekerjaan yang lebih baik pada organisasi lain.		3,1	31,3	46,9	18,8	3,81
Setia pada sebuah organisasi merupakan tindakan yang bijaksana			19,4	42,5	38,1	4,19
					Total Mean	4,00

Sumber : data primer diolah, 2010

Pada Tabel 5.12 diketahui bahwa komitmen aktif dari responden paling tinggi ini terlihat dari rata-rata jawaban responden yaitu 4,07, sedangkan untuk komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif rata-rata jawaban responden adalah 4,04 dan 4,00 yang berarti komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif responden adalah tinggi. Sehingga dapat disimpulkan secara persepsional bahwa dosen di Universitas Palangka Raya memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasinya.

5.4.3 Kepribadian



Deskripsi statistik dan frekuensi tentang kepribadian diukur oleh 5 (lima) indikator yaitu *Extraversion*, *Agreeableness*, *Emotion Stability*, *Oppenness* dan *Conscientiousness*. Setiap indikator diukur dengan 4 (empat) item pertanyaan dengan jawaban pertanyaan terdiri dari lima kategori yaitu Sangat setuju diberi skor 5, setuju skor 4, biasa skor 3, tidak setuju skor 2, dan sangat tidak setuju skor 1, dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.13 Deskripsi jawaban responden pada variabel kepribadian (X3)

Indikator/Item pertanyaan	Persentase					Mean
	1	2	3	4	5	
Ekstraversi (X3.1)						
Saya mudah bergaul dengan siapa saja bahkan dengan teman baru sekalipun			23,1	47,5	29,4	4,06
Saya tegas kepada siapa saja			29,4	55,0	15,6	3,86
Saya bersemangat dalam mengikuti kegiatan			28,8	47,5	23,8	3,95
Saya tidak mudah sedih		3,8	29,4	55,6	11,3	3,74
			Total Mean			3,90
Agreeableness (X3.2)						
Saya mudah untuk mempercayai orang lain			50,0	46,3	3,8	3,54
Saya selalu jujur dalam menyatakan segala sesuatu			25,6	48,1	26,3	4,01
Saya senang membantu orang lain			25,0	48,8	26,3	4,01
Kesuksesan yang saya raih merupakan hal yang biasa (tidak perlu dibanggakan)	11,3		37,5	35,6	15,6	3,56
			Total Mean			3,78
Neuroticism/Stabilitas Emosi (X3.3)						
Saya tidak mudah tegang, gugup, khawatir atau gelisah			9,4	49,4	41,3	4,32
Saya lebih senang berkumpul dengan teman-teman saya			39,4	49,4	11,3	3,72
Saya dapat mengendalikan diri dari keinginan yang berlebihan		1,9	35,6	45,0	17,5	3,78
Saya dapat melakukan pekerjaan sebagai dosen dengan baik, tekun dan sabar			19,4	55,6	25,6	4,06
			Total Mean			3,97
Openness (X3.4)						
Saya memiliki suasana hati atau keinginan yang tidak berubah-ubah		5,0	35,6	47,5	11,9	3,66
Saya selalu berkeinginan untuk mencoba hal-hal baru			16,3	54,4	29,4	4,13
Saya selalu berpikiran terbuka pada ide-ide atau pemikiran-pemikiran baru			8,8	49,4	41,9	4,33
Bagi saya tiap orang memiliki kekurangan atau kelebihan yang harus diterima			8,8	43,8	47,5	4,39
			Total Mean			4,13
Conscientiousness (X3.5)						
Saya bekerja dengan penuh tanggung jawab			8,1	55,6	36,3	4,28
Saya bekerja sesuai dengan rencana yang telah saya susun			17,5	54,4	28,1	4,11
Saya bekerja dengan jujur untuk mencapai hasil yang saya inginkan			16,3	40,6	43,1	4,27
Saya selalu memikirkan dengan matang segala sesuatu yang hendak saya kerjakan			21,3	45,6	33,1	4,12



Total Mean	4,20
-------------------	-------------

Sumber : data primer diolah, 2010

Pada Tabel 5.13 diketahui bahwa dari rata-rata jawaban responden terhadap variabel kepribadian yang ditunjukkan dengan kenuranian (*conscientiousness*) memperoleh jawaban yang tinggi atau pada daerah positif yang tinggi yaitu antara 4,2, sedangkan untuk kepribadian dengan ciri kebersetujuan (*agreeableness*) cenderung tinggi dengan diperoleh rata-rata jawaban responden antara yaitu 3,78. Ini berarti kepribadian atau sifat dosen di Universitas Palangka Raya dicirikan dengan kenuranian atau *conscienstiousness* serta terbuka pada hal-hal baru (*openess to experience*).

5.4.4 Profesionalisme

Deskripsi statistik dan frekuensi tentang profesionalisme diukur oleh 4 (empat) indikator yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial. Untuk jelasnya dapat dilihat pada Tabel berikut ini:

Tabel 5.14 Deskripsi jawaban responden pada variabel profesionalisme (X4)

Indikator/Item pertanyaan	Persentase					Mean
	1	2	3	4	5	
Kompetensi Pedagogik (X4.1)						
Sungguh-sungguh dalam mempersiapkan perkuliahan			5,0	61,3	33,8	4,29
Menguasaan media dan teknologi pembelajaran			18,1	70,0	11,9	3,94
Objektivitas dalam penilaian terhadap mahasiswa			16,9	55,6	27,5	4,11
Disiplinan dan kepatuhan terhadap aturan akademik			19,4	52,5	28,1	4,09
			Total Mean			4,11
Kompetensi Profesional (X4.2)						
Kemampuan memberikan contoh keterkaitan antara bidang keahlian yang diajarkan dengan konteks kehidupan			6,9	62,5	30,6	4,24
Kesediaan melakukan refleksi dan diskusi (sharing)			18,8	54,4	26,9	4,08
Melibatkan mahasiswa dalam penelitian/kajian atau pengembangan/rekayasa/desain yang dilakukan dosen		1,3	39,4	45,0	14,4	3,72
Kemampuan mengikuti perkembangan IPTEK untuk pemuktahiran pembelajaran			29,4	45,0	25,6	3,96
			Total Mean			4,01
Kompetensi Kepribadian (X4.3)						
Kewibawaan sebagai pribadi dosen			21,9	52,5	25,6	4,04
Kearifan dalam pengambilan keputusan			18,1	48,1	33,8	4,16
Menjadi contoh dalam bersikap dan berperilaku			15,0	51,9	33,1	4,18
Kemampuan mengendalikan diri			17,5	56,9	25,6	4,08
			Total mean			4,12
Kompetensi Sosial (X4.4)						
Kemampuan saya dalam menyampaikan pendapat			26,3	61,3	12,5	3,86
Kemampuan menerima kritik, saran, dan pendapat orang lain			28,1	58,1	13,8	3,86
Mudah bergaul dengan siapa saja			27,5	52,5	20,0	3,92



Toleransi saya terhadap keberagaman di masyarakat		17,5	49,4	33,1	4,16
Total mean					3,95

Sumber : data primer diolah, 2010

Pada Tabel 5.14 diketahui bahwa rata-rata jawaban responden untuk kompetensi kepribadian adalah tinggi yaitu 4,12. Sedangkan yang cukup tinggi adalah kompetensi sosial yaitu 3,95. Ini berarti bahwa profesionalisme dosen di Universitas Palangka Raya ditunjukkan dengan kompetensi kepribadian. Memiliki kompetensi kepribadian yang tinggi berarti bahwa dosen mampu menunjukkan kepribadian yang mantap, berakhlak mulia, arif dan berwibawa serta mampu menjadi teladan bagi peserta didik.

5.4.5 Dukungan organisasi

Deskripsi jawaban responden tentang dukungan organisasi diukur oleh 3 (tiga) indikator yaitu keadilan, dukungan pimpinan dan organisasi *reward* serta kondisi kerja. Setiap indikator diukur dengan 2 (dua) item sampai 4 (empat) item pertanyaan dengan jawaban pertanyaan terdiri dari lima kategori yaitu sangat setuju diberi skor 5, setuju skor 4, biasa skor 3, tidak setuju skor 2, dan sangat tidak setuju rendah skor 1.

Untuk jelasnya dapat dilihat pada Tabel berikut:

Tabel 5.15 Deskripsi jawaban responden pada variabel dukungan organisasi (X5)

Indikator/Item pertanyaan	Persentase					Mean
	1	2	3	4	5	
Keadilan (X5.1)						
Organisasi selalu berlaku adil terhadap semua dosen		9,4	52,5	36,3	1,9	3,31
Organisasi peduli dengan keberhasilan kerja saya		14,4	48,1	31,9	5,6	3,29
Total Mean					3,31	
Dukungan Pimpinan (X5.2)						
Atasan mendukung setiap kegiatan dosen		1,3	46,3	52,5		3,51
Atasan mau mendengarkan masalah saya			46,3	47,5	6,3	3,60
Atasan mau membantu saya ketika saya memerlukan bantuan khusus		0,6	48,1	41,3	10,0	3,61
Total mean					3,57	
Organisasi Reward dan Kondisi kerja (X5.3)						
Organisasi tempat saya bekerja peduli dengan kepuasan saya			28,8	61,3	10,0	3,81
Organisasi memberikan penghargaan pada sumbangan ide/pemikiran saya			35,0	58,1	20,0	3,72
Organisasi membanggakan keberhasilan yang saya capai			27,5	52,5	20,0	3,92
Organisasi memberi pengakuan terhadap kerja ekstra yang saya lakukan			16,9	50,6	32,5	4,16
Total Mean					3,90	

Sumber : data primer diolah, 2010



Pada Tabel 5.15 diketahui rata-rata jawaban responden sebesar 3,31 pada indikator keadilan, yang berarti bahwa dukungan organisasi dengan menunjukkan keadilan (*fairness*) cukup rendah. Sedangkan untuk dukungan pimpinan sebesar 3,57 dan yang paling tinggi adalah pada organisasi *reward* dan kondisi kerja yaitu rata-rata jawaban responden sebesar 3,90. Ini berarti bahwa dukungan organisasi di Universitas Palangka Raya dipersepsikan pada organisasi *reward* dan kondisi kerja atau dosen merasa bahwa dukungan organisasi yang diberikan cukup baik dalam menciptakan kondisi kerja serta *reward* yang diberikan, namun dalam berlaku adil dan memberikan dukungan, perhatian, motivasi dan komunikasi pada semua warga di dalam organisasi cukup rendah, sehingga hal tersebut dapat menjadi perhatian yang perlu dilakukan.

5.4.6 OCB-O

Deskripsi jawaban responden tentang OCB-Organisasi diukur oleh 3 (tiga) indikator, diuraikan pada Tabel berikut ini:

Tabel 5.16 Deskripsi jawaban responden pada variabel OCB-O (Y1)

Indikator/Item pertanyaan	Persentase					Mean
	1	2	3	4	5	
<i>Sportmanship</i> (Y1.1)						
Selalu mengeluh tentang sesuatu yang spele atau hal yang tidak perlu		6,3	43,1	31,3	19,4	3,64
Cenderung membesar-besarkan masalah		3,8	36,9	10,0	49,4	4,05

Saya selalu memfokuskan pada apa yang salah dalam pekerjaan saya dan bukan pada sisi positifnya.		7,5	33,8	35,0	23,8	3,75
Total Mean						3,81
Civic Virtue (Y1.2)						
Selalu mengikuti perkembangan serta kemajuan diorganisasi saya		12,5	21,9	44,4	21,3	3,74
Membela organisasi ketika dosen lain berpendapat negatif terhadap organisasi	3,1	31,3	21,9	31,9	11,9	3,18
Membela organisasi ketika dikritik oleh orang dari luar organisasi		26,9	20,6	41,3	11,3	3,37
Berani berkata tidak untuk menyatakan keyakinan saya tentang apa yang paling baik buat Organisasi		30,6	22,5	38,1	8,8	3,25
Total Mean						3,39
Conscientiousness (Y1.3)						
Sungguh-sungguh mengikuti peraturan dan prosedur yang ada di organisasi			16,9	57,5	25,6	4,09
Menyerahkan laporan, hasil evaluasi pembelajaran atau rencana kerja lebih awal daripada yang seharusnya		20,0	25,0	45,0	10,0	3,45
Mengangkat telpon/HP atau memberi balasan terhadap permintaan informasi secara spontan		20,6	16,3	49,4	13,8	3,56
Hadir di tempat kerja tanpa memandang hambatan		16,9	11,3	50,0	21,9	3,77
Total Mean						3,72

Sumber : data primer diolah, 2010

Dari Tabel 5.16 dapat diketahui bahwa rata-rata jawaban responden pada indikator *sportmanship* cukup tinggi yaitu 3,81, sedangkan OCB dosen dengan indikator *civic virtue* cukup rendah yaitu 3,39. Untuk rata-rata jawaban responden pada OCB dosen dengan indikator *conscientiousness* cukup tinggi yaitu 3,72. Jadi OCB-O dosen di Universitas Palangka Raya lebih ditunjukkan kepada perilaku yang berisi tentang pantangan dalam membuat isu-isu yang tidak baik, walaupun merasa jengkel atau tidak nyaman di dalam organisasi. Namun dalam partisipasi atau keterlibatan dalam berbagai aktifitas di dalam organisasi paling rendah dalam menunjukkan perilaku OCB-O dosen.

Dari hasil rata-rata jawaban responden untuk OCB atau OCB-O dari tingkat pendidikan, dapat dilihat pada Tabel berikut ini:

Tabel 5.17 Rata-rata jawaban berdasarkan tingkat pendidikan

No.	Jumlah Responden	Tingkat Pendidikan	Mean
1	73	S1	3,69
2	76	S2	3,64
3	11	S3	3,52
	160		3,62

Sumber : data primer diolah, 2010



Dari Tabel 5.17 diketahui bahwa rata-rata jawaban responden yang berpendidikan S1 (Sarjana), S-2 (Master) dan S-3 (Doktor) rata-rata jawaban responden antara 3,52 sampai dengan 3,69, ini berarti bahwa tidak ada perbedaan yang berarti dari rata-rata jawaban responden dilihat dari tingkat pendidikannya.

Sehingga rata-rata jawaban dosen keseluruhan terhadap OCB-O adalah baik dengan nilai sebesar 3,62.

5.4.7 OCB-I

Deskripsi jawaban reseponden tentang OCB-Individu diukur oleh 4 (empat) indikator yaitu *altruisme*, *courtesy*, *peacekeeping* dan *cheerleading*. Setiap indikator diukur dengan 2 (dua) sampai 4 (empat) item pertanyaan dengan jawaban pertanyaan terdiri dari lima kategori yaitu kategori jawaban sangat sering diberi skor 5, sering skor 4, jarang skor 3 pernah skor 2 dan tidak pernah skor 1. Untuk jelasnya dapat dilihat pada Tabel berikut:

Tabel 5.18 Deskripsi jawaban responden pada variabel OCB-I (Y2)

Indikator/Item pertanyaan	Persentase					Mean
	1	2	3	4	5	
Altruisme (Y2.1)						
Membantu memberikan orientasi pada dosen baru walaupun sebenarnya tidak diharuskan	4,4	32,5	17,5	33,8	11,9	3,16
Membantu orang lain baik dosen maupun karyawan yang memerlukan bantuan		23,8	13,1	56,3	6,9	3,46
Mau meluangkan waktu untuk membantu orang lain		23,8	6,3	53,8	16,3	3,62
				Total mean		3,41
Courtesy (Y2.2)						
Menggantikan dosen lain yang sedang absen atau tidak hadir secara sukarela	8,8	26,9	28,8	26,9	8,8	3,00
Membantu dosen lain berkaitan dengan pendidikan, penelitian dan pengabdian	1,9	38,8	10,0	40,6	8,8	3,16
Membantu dosen dari jurusan atau program lain ketika mereka mempunyai masalah pekerjaan	12,5	38,1	18,8	22,5	8,1	2,76



Membantu dosen lain yang kelebihan beban kerja	16,3	32,5	30,0	21,3	2,56
Total Mean					2,87
Peacekeeping (Y2.3)					
Menggunakan pendapat yang benar untuk mengevaluasi apa yang terbaik bagi organisasi	3,1	30,6	11,3	49,4	3,24
Menggunakan pendapat profesional dalam menilai benar atau salah bagi organisasi	3,8	35,6	17,5	34,4	3,09
Menghindari atau berusaha membantu menyelesaikan terjadinya konflik interpersonal dalam organisasi	6,3	35,6	24,4	30,0	2,89
Total mean					3,10
Cheerleading (Y2.4)					
Memberikan saran-saran kreatif kepada rekan kerja yang kurang aktif		45,6	17,5	31,9	2,96
Mendorong dosen lain untuk menyatakan pendapat ketika mereka tidak mau berbicara		45,0	19,4	32,5	2,94
Mendorong rekan lain untuk lebih aktif dalam kegiatan penelitian, pengabdian dan pengajaran		36,9	46,3	16,9	2,80
Total Mean					2,90

Sumber: data primer diolah, 2010

Dari Tabel 5.18 dapat diketahui bahwa rata-rata jawaban responden pada indikator *courtesy* adalah rendah atau negatif yaitu antara 2,87 dan rata-rata jawaban responden pada indikator *Altruism* yaitu 3,41 yang berarti bahwa perilaku OCB-I yang ditunjukkan dengan altruism adalah cenderung baik. Sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata jawaban responden untuk variabel OCB-I adalah rendah. Rendahnya perilaku OCB-I ini terlihat bahwa perilaku altruistik atau perilaku menolong antar individu rendah. Rendahnya tingkat kesadaran atau kepedulian yang di tunjukkan pada perilaku menolong antar individu ini menunjukkan bahwa dosen memiliki OCB-I yang rendah di dalam organisasi.

Bila dilihat dari hasil deskripsi rata-rata jawaban responden dilihat dari tingkat pendidikan dalam menjawab variabel OCB-I, dapat dilihat pada Tabel berikut ini:

Tabel 5.19 Rata-rata jawaban berdasarkan tingkat pendidikan

No.	Jumlah Responden	Tingkat Pendidikan	Mean
1	73	S 1	3,05
2	76	S 2	3,05
3	11	S 3	3,40
	160		3,20

Sumber : data primer diolah, 2010



Dari Tabel 5.19 diketahui bahwa rata-rata jawaban responden yang berpendidikan S1 (Sarjana) dan pendidikan S-2 (Master) sebesar 3,05, yang berarti rata-rata jawaban responden dari tingkat pendidikan S1 dan S2 terhadap perilaku menolong antar individu (OCB-I) tidak berbeda atau sama. Sedangkan dari tingkat pendidikan S-3 (Doktor) rata-rata jawaban responden adalah sebesar 3,40 yang berarti bahwa OCB-I dosen dengan pendidikan S-3 (Doktor) adalah cenderung tinggi.

Jadi dapat disimpulkan bahwa ada perbedaan dari rata-rata jawaban responden dilihat dari tingkat pendidikannya.

5.4.8 Kinerja Dosen

Deskripsi statistik dan frekuensi tentang kinerja dosen diukur oleh 4 (tiga) indikator yaitu pendidikan dan pengajaran; penelitian, pengabdian dan penunjang.

Setiap indikator diukur dengan 2 (dua) dan 4 (empat) item pertanyaan. Untuk jelasnya dapat dilihat pada Tabel berikut ini:

Tabel 5.20 Deskripsi jawaban responden pada variabel kinerja dosen (Y3)

Indikator/Item pertanyaan	Persentase					Mean
	1	2	3	4	5	
Pendidikan (Y3.1)						
Menggunakan SAP dalam mengajar		16,9	63,8	19,4		3,02
Kehadiran mengajar/tatap muka di kelas		29,4	47,5	23,1		2,94
		Total Mean				2,98
Penelitian (Y3.2)						
Karya ilmiah yang dihasilkan		16,9	63,8	19,4		3,02
Jumlah publikasi karya ilmiah		3,8	65,0	31,3		3,27
		Total Mean				3,15
Pengabdian (Y3.3)						
Memberikan pelatihan		29,4	47,5	23,1		2,94
Pengembangan hasil penelitian		5,6	60,0	34,4		3,29
		Total Mean				3,12
Penunjang (Y3.4)						
Menjadi panitia di Perguruan Tinggi		8,1	41,3	46,9	3,8	3,36
Mengikuti pertemuan ilmiah		6,3	51,3	37,5	5,0	3,41
		Total Mean				3,39

Sumber : data primer diolah, 2010

Dari Tabel 5.20 dapat diketahui bahwa rata-rata jawaban responden untuk semua variabel kinerja dosen adalah rendah yaitu 2,98 pada indikator pendidikan,



sedangkan untuk indikator penelitian, pengabdian antara 3,15 sampai dengan 3,39 bahkan tidak ada responden yang menjawab 5 sedangkan indikator penunjang cukup tinggi yaitu 3,39. Ini berarti bahwa kinerja dosen dipersepsikan rendah, rendahnya kinerja dosen terlihat dari pendidikan dan pengajaran yang rendah, hal ini berkaitan dengan rendahnya tingkat kehadiran dosen dalam mengajar di dalam kelas, dan hal ini berkaitan dengan fenomena Pendidikan Tinggi di Indonesia, di mana dosen masih banyak melakukan aktifitas lain di luar organisasinya, sehingga berdampak pada rendahnya tingkat pendidikan dan pengajaran yang seharusnya.

5.5 Uji Validitas dan Realibilitas Instrumen Penelitian

Hasil pengujian validitas dan realibilitas instrumen penelitian secara lengkap diperoleh hasil semua item pertanyaan adalah valid karena nilai korelasinya $> 0,30$.

Dan hasil uji reliabilitas pada pertanyaan-pertanyaan tersebut adalah realibel karena nilai alpha $\alpha > 0,60$ (Sumber, lampiran 1). Sekaran (2000:115) menyatakan bahwa semakin dekat koefisien alpha yang dihasilkan pada nilai 1 berarti butir-butir pernyataan/pertanyaan dalam koefesien semakin realibel.

5.6 Uji Pengujian Asumsi Model dalam SEM

5.6.1 Uji Kecukupan Data

Sampel yang harus dipenuhi dalam permodelan ini minimum berjumlah 5-10 kali jumlah *estimated parameter*. *Estimated parameter* dalam penelitian ini sebanyak 32 indikator sehingga sampel sebanyak 160 telah memenuhi asumsi kecukupan data.

5.6.2 Uji Normalitas Data

Nilai statistik untuk menguji normalitas disebut *Z value* (*Critical Ratio* atau CR pada output AMOS) dari ukuran kurtosis sebaran data. Bila nilai CR lebih besar dari nilai kritis maka dapat diduga bahwa distribusi data tidak normal. Nilai kritis dapat ditentukan berdasarkan tingkat signifikansi 1% yaitu sebesar $\pm 2,58$.



Uji normalitas dapat dilakukan menggunakan hasil perhitungan dengan program AMOS 16.0 hasil uji normalitas data pada tabel (lampiran 3) dapat dilihat bahwa tidak ada nilai pada kolom C.R. yang lebih besar dari $\pm 2,58$, oleh karena itu dapat dinyatakan bahwa data pada penelitian ini berdistribusi normal. Dengan demikian pengujian normalitas data untuk permodelan SEM berdasarkan tabel (lampiran 3) diketahui bahwa asumsi normalitas telah terpenuhi sehingga data ini dapat digunakan dalam estimasi selanjutnya.

5.6.3 Uji Outliers

Dalam analisis *multivariat* adanya *outlier* dapat diuji dengan *Chi Square* (χ^2) terhadap nilai *mahalanobis distance squared* pada tingkat signifikansi 0,001 dengan *degree of freedom* sejumlah konstruk yang digunakan dalam penelitian. Jika terdapat observasi yang mempunyai nilai *mahalanobis distance squared* yang lebih besar dari *Chi Square* (χ^2) maka observasi tersebut dikeluarkan dari analisis.

Dalam penelitian ini digunakan 8 parameter, sehingga semua kasus yang mempunyai *mahalanobis distance squared* yang lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,001 ($P < 0,001$) dinyatakan sebagai *outliers*. Hasil analisis diperoleh *mahalanobis distance squared* yang paling rendah adalah 27,21 dan yang paling tinggi adalah 61,26 (Lampiran 6). Hal ini berarti bahwa tidak ada kasus yang dapat dipandang sebagai *outliers* karena P lebih dari 0,001 ($P > 0,001$). Dengan demikian asumsi *outliers* telah terpenuhi sehingga data ini dapat digunakan dalam estimasi selanjutnya.

5.6.4 Uji Multikolinearitas atau Singularitas

Untuk melihat apakah terdapat *multicollinearity* atau *singularity* dalam sebuah kombinasi variabel, peneliti perlu mengamati determinan matriks kovarians. Determinan yang benar-benar kecil mengindikasikan adanya multikolienaritas atau



singularitas, sehingga data tidak dapat digunakan untuk analisis yang sedang dilakukan.

Berdasarkan *text output* yang dihasilkan oleh AMOS untuk data ini diperoleh *Determinant of Sample Covariance Matrix* sebesar 5672,43 (lampiran 6), angka ini sangat jauh dari nol (lebih besar dari nol) dan karena itu dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinieritas atau singularitas dalam data ini, oleh karena itu asumsi ini dipenuhi.

5.7 Analisis Faktor Konfirmatori (CFA)

Pada tahap analisis, model pengukuran ini dilakukan dengan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) untuk mengetahui ketepatan indikator yang digunakan dalam mengukur konstruk. Analisis ini dilakukan dengan software AMOS 16.0 dengan metode *Maximum Likelihood Estimation* (MLE). Ketepatan indikator yang digunakan dapat mengukur konstruk tertentu dapat ditelusuri dengan analisis validitas konvergen maupun validitas deskriminan konstruk.

Analisis validitas konstruk dapat diketahui dari nilai estimasi yang dihasilkan dan tidak melampaui dari batas yang telah ditentukan. Evaluasi terhadap nilai yang melampaui batas dapat diketahui dari nilai *Goodness of fit index* yang belum mencapai standar fit model. Menurut Hair, et al. (1995:636) hasil estimasi yang melebihi batas yang ditentukan biasanya tampil dalam bentuk:

1. Varians kesalahan negatif atau varians kesalahan yang tidak signifikan bagi konstruk yang digunakan
2. Koefisien yang terstandarisasi melebihi atau mendekati 1
3. Standar error yang besar
4. Nilai *loading factor* yang kurang dari 0,5
5. Adanya korelasi antar indikator yang dapat dilihat dari modifikasi indeks yang tinggi.



Dengan demikian perlu dilakukan spesifikasi model ulang pada model yang mengeluarkan indikator melebihi batas dari hasil estimasi seperti hal diatas.

Kesesuaian model adalah derajat kesesuaian antara estimasi model dengan input matriks data penelitian. Menurut Hair, *et al.* (1995) indeks kesesuaian ini terbagi atas:

1. Kesesuaian *absolute (Absolut fit)* yaitu derajat kesesuaian model secara keseluruhan untuk menghasilkan kembali matriks data yang digunakan. Indeks kesesuaian yang akan digunakan dalam analisis data yang diperoleh adalah X^2 statistik, *Goodness of Fit Index (GFI)*, *Root Mean Square Residual (RMR)*, *Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)*. Batas minimal untuk GFI adalah $> 0,90$. Kesesuaian model dengan data dikatakan baik apabila indeks RMSEA $< 0,08$.
2. Kesesuaian *Incremental*, membandingkan model dengan model lainnya, dalam hal ini model yang lebih realistis dan biasanya disebut sebagai *null model* atau *independent model*. Indeks kesesuaian *incremental* yang akan digunakan dalam analisis adalah *Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)*, *Tucker Lewis Index (TLI)*, *Normed Fit Index (NFI)* dan *Comparative Fit Index (CFI)*. Rekomendasi untuk AGFI tersebut adalah $> 0,90$ sedangkan yang lainnya adalah $\geq 0,95$.

5.7.1 Analisis faktor konfirmatori variabel kepuasan kerja

Hasil uji *goodness of fit* dari variabel kepuasan kerja dapat dilihat Dari Tabel berikut ini:

Tabel 5.21 Hasil Uji *Goodness of fit* variabel kepuasan kerja

<i>Goodness of fit Index</i>	<i>Cut-off Value</i>	Hasil Model	Keterangan
$\chi^2 - Chi Square$	Kecil	3.163	
df		5	
$\chi^2 - Significance Probability (P-Value)$	≥ 0.05	0.675	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0.000	Baik
CMIN/DF	≤ 2.00	0.633	Baik
GFI	≥ 0.90	0.992	Baik
TLI	≥ 0.90	1.027	Baik
CFI	≥ 0.95	1.000	Baik

Sumber : data primer diolah, 2010



Dari Tabel 5.21 diketahui bahwa uji kesesuaian model untuk variabel kepuasan kerja ini menghasilkan sebuah tingkat penerimaan yang baik, oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa hipotesa yang menyatakan bahwa indikator-indikator itu merupakan dimensi acuan yang sama (*underlying dimension*) bagi konstruk-konstruk yang ada (pengaruh indikator-indikator kepuasan kerja terhadap variabel kepuasan kerja) sehingga “model” dapat diterima atau layak untuk digunakan.

Hasil CFA juga menunjukkan nilai *loading factor* dan *p-value* untuk masing-masing indikator berikut ini:

Tabel. 5.22 *Loading factor* dan *p-value* pada indikator variabel kepuasan kerja

Indikator	<i>Loading Factor</i>	<i>p-value</i>	Label
Pengawasan	,455	***	Signifikan
Rekan Kerja	,652	***	Signifikan
Kesempatan promosi	,714	***	Signifikan
Gaji	,613	***	Signifikan
Pekerjaan itu sendiri	,560		fix

Sumber : data primer diolah, 2010

Dari Tabel 5.22 diketahui hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh indikator-indikator mempengaruhi variabel kepuasan kerja secara signifikan (bermakna), dengan nilai *p* (*p-value*) di bawah 0.05. Sedangkan dari nilai *loading factor*, hanya empat (4) indikator yang memiliki nilai diatas 0,5 yaitu Gaji (x1.1), kesempatan promosi (x1.2) rekan kerja (x1.3) dan pekerjaan itu sendiri (x1.5). Jadi hanya empat (4) indikator yang dapat dilanjutkan untuk pengujian selanjutnya.

5.7.2 Analisis faktor konfirmasi variabel komitmen organisasi

Hasil uji *goodness of fit* dari variabel komitmen organisasional dapat dilihat Dari

Tabel berikut ini:

Tabel 5.23 Hasil Uji *Goodness of fit* variabel komitmen organisasional

<i>Goodness of fit Index</i>	<i>Cut-off Value</i>	Hasil Model	Keterangan
χ^2 – <i>Chi Square</i>	Kecil	1.678	
<i>df</i>		1	
χ^2 – <i>Significance Probability (P-Value)</i>	≥ 0.05	0.195	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0.067	Baik
CMIN/DF	≤ 2.00	1.678	Baik



GFI	≥ 0.90	0.993	Baik
TLI	≥ 0.90	0.984	Baik
CFI	≥ 0.95	0.995	Baik

Sumber : data primer diolah, 2010

Dari Tabel 5.23 diketahui bahwa uji kesesuaian model untuk variabel komitmen organisasional ini menghasilkan sebuah tingkat penerimaan yang baik, oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa hipotesa yang menyatakan bahwa indikator-indikator itu merupakan dimensi acuan yang sama (*underlying dimension*) bagi konstruk-konstruk yang ada (pengaruh indikator-indikator komitmen organisasional terhadap variabel komitmen organisasi) sehingga "model" dapat diterima atau layak untuk digunakan.

Hasil CFA juga menunjukkan nilai *loading factor* dan *p-value* untuk masing-masing indikator berikut ini:

Tabel 5.24 *Loading factor*, dan *p-value* pada indikator variabel komitmen organisasi

Indikator	<i>Loading Factor</i>	<i>p-value</i>	Label
Komitmen normatif	0,856	***	Signifikan
Komitmen berkelanjutan	0,771	***	Signifikan
Komitmen afektif	0,573		Fix

Sumber : data primer diolah, 2010

Dari Tabel 5.24 diketahui bahwa seluruh indikator-indikator mempengaruhi variabel komitmen organisasional secara signifikan (bermakna), dengan nilai *p* (*p-value*) di bawah 0.05 dan nilai *loading factor* untuk semua indikator di atas 0,5.

5.7.3 Analisis faktor konfirmasi variabel kepribadian

Hasil uji *goodness of fit* dari variabel kepribadian dapat dilihat dari Tabel berikut ini:

Tabel 5.25 Hasil uji *goodness of fit* variabel kepribadian

<i>Goodness of fit Index</i>	<i>Cut-off Value</i>	Hasil Model	Keterangan
$\chi^2 - Chi Square$	Kecil	8.942	
<i>df</i>		5	
$\chi^2 - Significance Probability (P-Value)$	≥ 0.05	0.111	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0.125	Baik
CMIN/DF	≤ 2.00	1.788	Baik
GFI	≥ 0.90	0.976	Baik
TLI	≥ 0.90	0.978	Baik
CFI	≥ 0.95	0.989	Baik

Sumber : data primer diolah, 2010



Dari Tabel 5.25 diketahui bahwa uji kesesuaian model untuk variabel kepribadian ini menghasilkan sebuah tingkat penerimaan yang baik, oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa hipotesa yang menyatakan bahwa indikator-indikator itu merupakan dimensi acuan yang sama (*underlying dimension*) bagi konstruk-konstruk yang ada (pengaruh indikator-indikator kepribadian terhadap variabel kepribadian) sehingga “model” dapat diterima atau layak untuk digunakan.

Hasil CFA juga menunjukkan nilai *loading factor* dan *p-value* untuk masing-masing indikator berikut ini:

Tabel 5.26 Loading factor, dan p-value pada indikator variabel kepribadian

Indikator	Loading Factor	p-value	Label
Kenuranian (<i>conscientiousness</i>)	0,820		Fix
Kebersetujuan (<i>agreeableness</i>)	0,800	***	Signifikan
Terbuka pada pengalaman (<i>openness</i>)	0,815	***	Signifikan
Neouriticism (<i>stability emotion</i>)	0,636	***	Signifikan
X3.1	0,734	***	Signifikan

Sumber : data primer diolah, 2010

Dari Tabel 5.26 diketahui bahwa seluruh indikator-indikator mempengaruhi variabel kepribadian secara signifikan (bermakna), dengan nilai p (*p-value*) di bawah 0.05 dan memiliki nilai *loading factor* diatas 0,5.

5.7.4 Analisis faktor konfirmatori variabel profesionalisme

Hasil uji *goodness of fit* dari variabel profesionalisme dapat dilihat Dari Tabel berikut ini:

Tabel 5.27 Hasil Uji *goodness of fit* variabel profesionalisme

Goodness of fit Index	Cut-off Value	Hasil Model	Keterangan
χ^2 – Chi Square	Kecil	2.421	
df		2	
χ^2 -Significance Probability (P-Value)	≥ 0.05	0.298	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0.037	Baik
CMIN/DF	≤ 2.00	1.210	Baik



GFI	≥ 0.90	0.992	Baik
TLI	≥ 0.90	0.994	Baik
CFI	≥ 0.95	0.998	Baik

Sumber : data primer diolah, 2010

Dari Tabel 5.27 diketahui bahwa uji kesesuaian model untuk variabel profesionalisme ini menghasilkan sebuah tingkat penerimaan yang baik, oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa hipotesa yang menyatakan bahwa indikator-indikator itu merupakan dimensi acuan yang sama (*underlying dimension*) bagi konstruk-konstruk yang ada (pengaruh indikator-indikator profesionalisme terhadap variabel profesionalisme) sehingga "model" dapat diterima atau layak untuk digunakan.

Hasil CFA juga menunjukkan nilai *loading factor* dan *p-value* untuk masing-masing indikator berikut ini:

Tabel 5.28 *Loading factor*, dan *p-value* pada indikator variabel profesionalisme

Indikator	<i>Loading Factor</i>	<i>P-value</i>	Label
Kompetensi sosial	0,733		Fix
Kompetensi kepribadian	0,880	***	Signifikan
Kompetensi profesional	0,578	***	Signifikan
Kompetensi pendagogik	0,692	***	Signifikan

Sumber : data primer diolah, 2010

Dari Tabel 5.28 diketahui bahwa seluruh indikator-indikator mempengaruhi variabel profesionalisme secara signifikan (bermakna), dengan nilai *p* (*p-value*) di bawah 0.05 dan memiliki nilai *loading factor* diatas 0,5.

5.7.5 Analisis faktor konfirmatori variabel dukungan organisasi

Hasil uji *goodness of fit* dari variabel dukungan organisasi dapat dilihat dari

Tabel berikut ini:

Tabel 5.29 Hasil uji *goodness of fit* variabel dukungan organisasi

<i>Goodness of fit Index</i>	<i>Cut-off Value</i>	Hasil Model	Keterangan
χ^2 - Chi Square	Kecil	1.623	
<i>df</i>		1	
χ^2 -Significance Probability (<i>P-Value</i>)	≥ 0.05	0.203	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0.064	Baik
CMIN/DF	≤ 2.00	1.623	Baik
GFI	≥ 0.90	0.993	Baik
TLI	≥ 0.90	0.987	Baik



CFI	≥ 0.95	0.996	Baik
-----	-------------	-------	------

Sumber : data primer diolah, 2010

Dari Tabel 5.29 diketahui bahwa uji kesesuaian model untuk variabel dukungan organisasi ini menghasilkan sebuah tingkat penerimaan yang baik, oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa hipotesa yang menyatakan bahwa indikator-indikator itu merupakan dimensi acuan yang sama (*underlying dimension*) bagi konstruk-konstruk yang ada (pengaruh indikator-indikator dukungan organisasi terhadap variabel dukungan organisasi) sehingga "model" dapat diterima atau layak untuk digunakan.

Hasil CFA juga menunjukkan nilai *loading factor* dan *p-value* untuk masing-masing indikator berikut ini:

Tabel 5.30 Loading factor, dan p-value pada indikator variabel dukungan organisasi

Indikator	Loading Factor	p-value	Label
Reward organisasi dan kondisi kerja	0,520		FIX
Dukungan atasan	0,914	***	Signifikan
Keadilan	0,781	***	Signifikan

Sumber : data primer diolah, 2010

Dari Tabel 5.30 diketahui bahwa seluruh indikator-indikator mempengaruhi variabel dukungan organisasi secara signifikan (bermakna), dengan nilai *p-value* di bawah 0.05 dan memiliki nilai *loading factor* diatas 0,5.

5.7.6 Analisis faktor konfirmatori variabel OCB-O

Hasil uji *goodness of fit* dari variabel OCB-O dapat di lihat dari Tabel berikut ini:

Tabel 5.31 Hasil uji goodness of fit variabel OCB-O

Goodness of fit Index	Cut-off Value	Hasil Model	Keterangan
χ^2 -Chi Square	Kecil	0.455	
df		1	
χ^2 -Significance Probability (P-Value)	≥ 0.05	0.500	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0.000	Baik
CMIN/DF	≤ 2.00	0.455	Baik
GFI	≥ 0.90	0.998	Baik
TLI	≥ 0.90	1.012	Baik
CFI	≥ 0.95	1.000	Baik

Sumber : data primer diolah, 2010



Dari Tabel 5.31 diketahui bahwa uji kesesuaian model untuk variabel *Organizational Citizenship Behavior-O* (OCB-O) ini menghasilkan sebuah tingkat penerimaan yang baik, oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa hipotesa yang menyatakan bahwa indikator-indikator itu merupakan dimensi acuan yang sama (*underlying dimension*) bagi konstruk-konstruk yang ada (pengaruh indikator-indikator *Organizational Citizenship Behavior-O* (OCB-O) terhadap *Organizational Citizenship Behavior-O* (OCB-O) sehingga "model" dapat diterima atau layak untuk digunakan.

Hasil CFA juga menunjukkan nilai *loading factor* dan *p-value* untuk masing-masing indikator berikut ini:

Tabel 5.32 Loading factor, dan p-value pada indikator variabel OCB-O

Indikator	Loading Factor	P-value	Label
Conscientiousness	0,669		FIX
Civic vertue	0,995	***	Signifikan
Sportmanship	0,545	***	Signifikan

Sumber : data primer diolah, 2010

Dari Tabel 5.32 diketahui bahwa seluruh indikator-indikator mempengaruhi variabel OCB-O secara signifikan (bermakna), dengan nilai p (*p-value*) di bawah 0.05 dan memiliki nilai *loading factor* diatas 0,5.

5.7.7 Analisis faktor konfirmatori variabel OCB-I

Hasil uji *goodness of fit* dari variabel OCB-I dapat di lihat dari Tabel berikut ini:

Tabel 5.33 Hasil uji goodness of fit variabel OCB-I

Goodness of fit Index	Cut-off Value	Hasil Model	Keterangan
χ^2 - Chi Square	Kecil	5,304	
df		3	
χ^2 - Significance Probability (P-Value)	≥ 0.05	0.151	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0.072	Baik
CMIN/DF	≤ 2.00	1.768	Baik
GFI	≥ 0.90	0.984	Baik
TLI	≥ 0.90	0.984	Baik
CFI	≥ 0.95	0.992	Baik

Sumber : data primer diolah, 2010

Dari Tabel 5.33 diketahui bahwa uji kesesuaian model untuk variabel *Organizational Citizenship Behavior-I* (OCB-I) ini menghasilkan sebuah tingkat penerimaan yang baik, oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa hipotesa yang



menyatakan bahwa indikator-indikator itu merupakan dimensi acuan yang sama (*underlying dimension*) bagi konstruk-konstruk yang ada (pengaruh indikator-indikator *Organizational Citizenship Behavior-Individu* (OCB-I) terhadap *Organizational Citizenship Behavior-Individu* (OCB-I)) sehingga "model" dapat diterima atau layak untuk digunakan.

Hasil CFA juga menunjukkan nilai *loading factor* dan *p-value* untuk masing-masing indikator berikut ini:

Tabel 5.34 Loading factor, dan p-value pada indikator variabel OCB-I

Indikator	Loading Factor	P-value	Label
Cheerleading	0,887		FIX
Peacekeeping	0,752	***	Signifikan
Courtesy	0,804	***	Signifikan
Altruism	0,671	***	Signifikan

Sumber : data primer diolah, 2010

Dari Tabel 5.34 diketahui bahwa seluruh indikator-indikator mempengaruhi variabel OCB-I secara signifikan (bermakna), dengan nilai *p* (*p-value*) di bawah 0.05 dan memiliki nilai *loading factor* diatas 0,5.

5.7.8 Analisis faktor konfirmatori variabel kinerja dosen

Hasil uji *goodness of fit* dari variabel kinerja dosen dapat di lihat dari Tabel berikut ini:

Tabel 5.35 Hasil uji goodness of fit variabel kinerja dosen

Goodness of fit Index	Cut-off Value	Hasil Model	Keterangan
χ^2 -Chi Square	Kecil	0.027	
df		1	
χ^2 -Significance Probability (P-Value)	≥ 0.05	0.869	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0.000	Baik
CMIN/DF	≤ 2.00	0.027	Baik



GFI	≥ 0.90	1.000	Baik
TLI	≥ 0.90	1.008	Baik
CFI	≥ 0.95	1.000	Baik

Sumber : data primer diolah, 2010

Dari Tabel 5.35 diketahui bahwa uji kesesuaian model untuk variabel kinerja dosen ini menghasilkan sebuah tingkat penerimaan yang baik, oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa hipotesa yang menyatakan bahwa indikator-indikator itu merupakan dimensi acuan yang sama (*underlying dimension*) bagi konstruk-konstruk yang ada (pengaruh indikator-indikator kinerja dosen terhadap kinerja dosen) sehingga "model" dapat diterima atau layak untuk digunakan.

Tabel 5.36 Loading factor, dan p-value pada indikator variabel kinerja dosen

Indikator	Loading Factor	P-value	Label
Penunjang	0,702		FIX
Pengabdian	0,963	***	Signifikan
Penelitian	0,967	***	Signifikan
Pengajaran	0,941	***	Signifikan

Sumber : data primer diolah, 2010

Dari Tabel 5.36 diketahui bahwa seluruh indikator-indikator mempengaruhi variabel kinerja dosen secara signifikan (bermakna), dengan nilai p (*p-value*) di bawah 0.05 dan memiliki nilai *loading factor* diatas 0,5.

Dari hasil penelitian ini ditampilkan pada tabel tentang rata-rata jawaban masing-masing indikator dan *loading factor* untuk masing-masing indikator dalam menjelaskan variabel laten. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.37 Rata-rata jawaban responden dan loading factor masing-masing indikator

Variabel	Indikator	Mean	Loading Factor
Kepuasan Kerja (X1)	Gaji (X1.1)	3,22	0,613
	Kesempatan Promosi (X1.2)	3,67	0,714
	Rekan Kerja (X1.3)	3,65	0,652
	Pengawasan (X1.4)	3,75	0,455
	Pekerjaan Itu Sendiri (X1.5)	4,22	0,560
Komitmen organisasional (X2)	Komitmen Afektif (X2.1)	4,07	0,573
	Komitmen Berkelanjutan (X2.2)	4,04	0,771
	Komitmen Normatif (X2.3)	4,00	0,856
Kepribadian (X3)	Ekstraversi (X3.1)	3,90	0,734
	Agreeableness (X3.2)	3,78	0,636



	<i>Neuroticism</i> /Stabilitas Emosi (X3.3)	3,97	0,815
	<i>Openness</i> (X3.4)	4,13	0,800
	<i>Conscientiousness</i> (X3.5)	4,20	0,820
Profesionalisme (X4)	Kompetensi Pedagogik (X4.1)	4,11	0,692
	Kompetensi Profesional (X4.2)	4,01	0,578
	Kompetensi Kepribadian (X4.3)	4,12	0,880
	Kompetensi Sosial (X4.4)	3,95	0,733
Dukungan Organisasi (X5)	Keadilan (X5.1)	3,31	0,781
	Dukungan Pimpinan (X5.2)	3,57	0,914
	Organisasi Reward dan Kondisi kerja (X5.3)	3,90	0,520
OCB-O (Y1)	<i>Sportmanship</i> (Y1.1)	3,81	0,545
	<i>Civic Virtue</i> (Y1.2)	3,39	0,995
	<i>Conscientiousness</i> (Y1.3)	3,72	0,669
OCB-I (Y2)	<i>Altruisme</i> (Y2.1)	3,41	0,671
	<i>Courtesy</i> (Y2.2)	2,87	0,804
	<i>Peacekeeping</i> (Y2.3)	3,10	0,752
	<i>Cheerleading</i> (Y2.4)	2,90	0,887
Kinerja dosen (Y3)	Pendidikan (Y3.1)	2,98	0,941
	Penelitian (Y3.2)	3,15	0,967
	Pengabdian (Y3.3)	3,12	0,963
	Penunjang (Y3.4)	3,45	0,702

Sumber : data primer diolah, 2010

Dari Tabel 5.37 diketahui rata-rata jawaban responden serta nilai *loading factor* untuk masing-masing variabel diuraikan berikut ini:

1. Rata-rata jawaban responden sebesar 4,22 pada kepuasan kerja dipersepsikan pada indikator pekerjaan itu sendiri, yang berarti bahwa dosen di Universitas Palangka Raya merasa puas bekerja sebagai seorang dosen. Sedangkan dari nilai *loading factor* yang paling dominan dalam mengukur variabel laten kepuasan kerja (X1) dengan nilai sebesar 0,714 pada indikator kesempatan promosi, ini berarti bahwa kesempatan untuk maju dan berkembang dalam organisasi merupakan faktor yang paling dominan dalam menggambarkan kepuasan kerja seorang dosen.
2. Pada variabel komitmen organisasional rata-rata jawaban responden tertinggi sebesar 4,07 pada indikator komitmen afektif, ini berarti bahwa dosen memiliki keterikatan emosi dengan organisasi tinggi dan terlibat dalam berbagai aktifitas



organisasi. Sedangkan dari nilai *loading factor* sebesar 0,856, menunjukkan bahwa faktor komitmen normatif mengukur variabel laten komitmen organisasional (X2) yang paling besar, ini berarti bahwa komitmen individu pada organisasi yang paling dominan adalah perasaan wajib untuk tetap berada di organisasi karena hal tersebut merupakan suatu tindakan yang benar dan bijaksana.

3. Rata-rata jawaban responden terbesar dalam menjelaskan kepribadian dosen dipersepsikan pada sifat kenuranian (*conscientiousness*) sebesar 4,20 sedangkan faktor terbesar dalam menggambarkan variabel laten kepribadian (X3) dosen adalah *conscientiousness* (X3.5) atau kenuranian dengan nilai *loading factor* sebesar 0,820. Ini berarti bahwa baik dari persepsi dosen maupun dari *loading factor* menunjukkan bahwa sifat kepribadian dosen lebih ditunjukkan pada ciri pribadi yang aktif, disiplin, teratur, ambisius, selalu berpikir sebelum bertindak dan cenderung menjadi pribadi yang perfeksionis, komfulsif, dan workaholik.

4. Pada variabel profesionalisme rata-rata jawaban responden tertinggi pada indikator kompetensi kepribadian sebesar 4,12 sedang dari nilai *loading factor* terbesar dalam menggambarkan variabel laten profesionalisme dosen (X4) adalah kompetensi kepribadian (X4.3) dengan nilai sebesar 0,880. Ini berarti bahwa baik itu dari persepsi responden maupun nilai *loading factor* menggambarkan dosen memiliki kompetensi kepribadian yaitu kepribadian yang mantap, berahklak mulia, arif dan berwibawa serta menjadi teladan peserta didik.

5. Rata-rata jawaban responden pada dukungan organisasi dipersepsikan paling besar pada *reward* dan kondisi kerja sebesar 3,90 yang berarti bahwa dosen mempersepsikan dukungan dari organisasi adalah dengan memperhatikan sistem *reward* serta kondisi kerja yang baik. Sedangkan dari nilai *loading factor* dalam menggambarkan variabel laten dukungan organisasi (X5) terbesar adalah dukungan atasan atau pimpinan (X5.2) dengan nilai sebesar 0,914. Ini berarti bahwa dukungan dari organisasi kepada dosen lebih ditunjukkan dari dukungan



atasan atau pimpinan kepada dosennya seperti memberikan komunikasi dua arah, memberikan bantuan teknis kepada dosen yang memerlukan bantuan, memberikan dukungan kepada kegiatan yang dilakukan oleh dosen untuk kemajuannya dan atasan mau mendengarkan masalah yang dihadapi oleh bawahannya.

6. Persepsi responden pada OCB-O ditunjukkan dengan rata-rata jawaban terbesar pada indikator *sportmanship* sebesar 3,81 yang berarti dosen mempersepsikan OCB atau OCB-O pada perilaku dosen yang sportif, pantangan untuk membuat isu-isu yang tidak baik walaupun merasa marah atau tidak suka. Sedangkan faktor terbesar dalam menggambarkan variabel laten OCB-O (Y1) adalah *civic virtue* (Y1.2) dengan nilai *loading factor* sebesar 0,995. Ini berarti bahwa OCB yang ditunjukkan dosen langsung pada organisasi adalah secara sukarela menunjukkan partisipasi dan mendukung terhadap fungsi-fungsi organisasi secara profesional.

7. Persepsi responden pada OCB-I ditunjukkan dengan rata-rata jawaban terbesar pada indikator *altruisme* sebesar 3,41 yang berarti dosen mempersepsikan OCB atau OCB-I pada perilaku dosen yang dengan suka rela membantu dosen maupun karyawan lain pada tugas-tugas yang berkaitan dengan operasional organisasi. Sedangkan faktor terbesar dalam menggambarkan variabel laten OCB-I (Y2) adalah *cheerleading* (Y2.4) dengan nilai *loading factor* sebesar 0,887. Ini berarti bahwa OCB yang ditunjukkan oleh dosen untuk membantu antar individu adalah dengan memberikan bantuan, dorongan dan motivasi kepada dosen maupun karyawan lain untuk dapat mencapai prestasi lebih tinggi.

8. Persepsi responden pada kinerja dosen ditunjukkan dengan rata-rata jawaban terbesar pada indikator penunjang sebesar 3,45 yang berarti bahwa dosen yang aktif terlibat pada berbagai aktifitas di Perguruan Tinggi tersebut maupun pada organisasi-organisasi atau lembaga pemerintah, menunjukkan bahwa dosen memiliki kinerja yang baik. Sedangkan faktor terbesar dalam menggambarkan



variabel laten kinerja dosen (Y3) adalah penelitian (Y3.2) dengan nilai *loading factor* sebesar 0,967. Ini berarti bahwa kinerja dosen yang tinggi di Universitas

Palangka Raya dipersepsikan dengan melakukan penelitian yang sangat baik, seperti menghasilkan karya penelitian; menerjemahkan/menyadur buku ilmiah; mengedit/menyunting karya ilmiah; membuat rancangan dan karya teknologi, membuat rancangan karya seni.

5.8 Uji Kesesuaian Model

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis penelitian, terlebih dahulu akan dilakukan estimasi atas model struktural yang diajukan serta evaluasi atas kesesuaian model dengan input data. Modifikasi atas model struktural akan dilakukan bila model yang diajukan belum dapat mencapai kesesuaian dengan *input* matriks. Selain pengujian hipotesis dalam bab ini juga dilakukan evaluasi kesesuaian model atau validasi model.

5.8.1 Analisis Kesesuaian Model

Setelah estimasi yang diperoleh dari model pengukuran mengarah pada kesimpulan bahwa model pengukuran memiliki kesesuaian model, serta konstruk yang digunakan memiliki reliabilitas dan validitas yang baik maka selanjutnya dilakukan analisis atas model struktural yang diajukan. Pada pengujian model struktural juga memungkinkan untuk dilakukan modifikasi. Modifikasi atas model dilakukan terhadap model yang belum memberikan indeks kesesuaian yang baik (Hair *et al.* 1995; Kellowey, 1998; Kline, 1998).

Apabila indeks kesesuaian belum tercapai maka koefisien jalur (*path coefficient*) antar konstruk juga belum dapat dianalisis. Modifikasi dilakukan atas dasar indeks modifikasi dari hasil estimasi yang dilakukan, estimasi dilakukan secara bertahap dengan menambahkan satu jalur baru pada setiap modifikasi, sampai akhirnya tercapai kesesuaian model yang diharapkan.



Berdasarkan pengujian struktural *full model* dapat dievaluasi kesesuaian model pada tabel berikut ini:

Tabel 5.38 Hasil uji goodness of fit full model awal

Goodness of fit Index	Cut-off Value	Hasil Model	Keterangan
χ^2 - Chi Square	Kecil	842,305	
df		421	
χ^2 -Significance Probability (P-Value)	≥ 0.05	0.000	Kurang
RMSEA	≤ 0.08	0.079	Baik
CMIN/DF	≤ 2.00	2.001	Kurang
GFI	≥ 0.90	0.747	Kurang
AGFI	≥ 0.90	0.701	Kurang
TLI	≥ 0.90	0.863	Marjinal
CFI	≥ 0.95	0.876	Kurang
NFI	≥ 0.90	0.783	Kurang

Sumber : data primer diolah, 2010

Tabel 5.38 menunjukkan parameter *fit* model hanya dua indeks yang melampaui nilai *cut off*. Dari model ini maka masih perlu dilakukan modifikasi untuk dapat memenuhi kesesuaian model. Berdasarkan pengujian struktural hasil modifikasi kesesuaian model dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.39 Hasil uji goodness of fit full model akhir

Goodness of fit Index	Cut-off Value	Hasil Model	Keterangan
χ^2 - Chi Square	Kecil	665.378	
df		401	
χ^2 -Significance Probability (P-Value)	≥ 0.05	0.000	Kurang
RMSEA	≤ 0.08	0.064	Baik
CMIN/DF	≤ 2.00	1.659	Baik
GFI	≥ 0.90	0.807	Baik
AGFI	≥ 0.90	0.761	Baik
TLI	≥ 0.90	0.910	Baik
CFI	≥ 0.90	0.922	Baik
NFI	≥ 0.90	0.828	Kurang

Sumber : lampiran 5

Dari Tabel 5.39 menunjukkan enam parameter *fit* model telah melampaui nilai *cut off* yaitu RMSEA, CMIN/DF, GFI, AGFI, CFI dan TLI. Dengan demikian uji kesesuaian model ini menghasilkan sebuah tingkat penerimaan yang cukup baik, oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa hipotesa yang menyatakan bahwa indikator-indikator itu merupakan dimensi acuan yang sama (*underlying dimension*) bagi



konstruk-konstruk yang ada (pengaruh kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepribadian, profesionalisme dosen terhadap OCBs serta dampaknya pada kinerja dosen dan dukungan organisasi yang memoderasi hubungan antara kepuasan kerja dan OCBs sehingga “model” dapat diterima atau layak untuk digunakan.

5.9 Uji Hipotesis

Untuk menguji hipotesis mengenai kausalitas yang dikembangkan dalam model tersebut, perlu diuji hipotesis nol yang menyatakan bahwa hubungan antara koefisien regresi adalah sama dengan nol melalui uji-t yang lazim dalam model-model regresi.

Pada dasarnya uji t terhadap (Nilai C.R identik dengan Uji t) koefisien lambda dilakukan untuk menolak H_0 yang menyatakan bahwa nilai koefisien lambda adalah sama dengan nol, yang dapat dinyatakan sebagai berikut:

$$H_0 : \lambda_i = 0$$

$$H_1 : \lambda_i \neq 0$$

Hasil analisis melalui pengamatan terhadap nilai C.R yang identik dengan uji-t dalam regresi, serta dengan melihat nilai *p-value* pada *regression weights* seluruh variabel mempunyai *standardized estimate* atau *regression weights* atau koefisien lambda (*λ coefficient*) yang cukup besar, dengan *CR-critical ratio* (identik dengan t-hitung) yang menunjukkan tingkat signifikansi (*p-value*) yang jauh lebih kecil dari (α) 0.05, sehingga H_0 ditolak. Dengan kata lain, variabel tersebut mempunyai loading factor yang tidak sama dengan nol.

Uji kausalitas yang dilakukan merupakan uji terhadap bobot dari masing-masing indikator yang dianalisis. Uji ini dilakukan sama dengan uji t terhadap *regression weight* atau *loading factor* atau koefisien lambda (*λ coefficient*) seperti yang disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 5.40 Loading factor, CR, p-value pada variabel full model akhir

Hubungan variabel	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
-------------------	----------	------	------	---	-------



Hubungan variabel	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
OCB O <--- Kep. Kerja	,21	,13	2,25	,02	Signifikan
OCB I <--- Kep. Kerja	,06	,16	,48	,63	Non Signifikan
OCB O <--- Kom. Org	,28	,19	3,28	,00	Signifikan
OCB I <--- Kom. Org	,23	,20	2,48	,01	Signifikan
OCB I <--- Pribadi	-,11	,10	-,87	,38	Non Signifikan
OCB O <--- Pribadi	,24	,08	2,43	,02	Signifikan
OCB O <--- Profesi	,21	,06	2,13	,03	Signifikan
OCB I <--- Profesi	,15	,08	1,81	,07	Non Signifikan
OCB O <--- Duk. Org	,32	,09	4,29	***	Signifikan
OCB I <--- Duk. Org	,33	,11	3,61	***	Signifikan
OCB I <--- Interaksi	,13	,05	3,29	,00	Signifikan
OCB O <--- Interaksi	,16	,04	4,86	***	Signifikan
Kinerja <--- OCB I	,40	,07	4,63	***	Signifikan
Kinerja <--- OCB O	,26	,06	3,16	,00	Signifikan

Sumber : data primer diolah, 2010

- Hipotesis 1a** : “Semakin meningkat kepuasan kerja dosen maka akan semakin meningkat OCB-O dosen”. Hasil analisis menunjukkan nilai CR variabel kepuasan kerja terhadap OCB-O adalah 2,25 dengan tingkat signifikansi 0,01 (<0,05). Hal ini berarti bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap OCB-O sehingga hipotesis diterima.
- Hipotesis 1b**: “Semakin meningkat kepuasan kerja dosen maka akan semakin meningkat OCB-I dosen”. Hasil analisis menunjukkan nilai CR variabel kepuasan kerja terhadap OCB-I adalah 0,48 dengan tingkat signifikansi 0,63 (>0,05). Hal ini berarti bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif tapi tidak signifikan terhadap OCB-I, sehingga hipotesis ditolak.
- Hipotesis 2a**: “Semakin meningkat dukungan organisasi maka dapat memperkuat hubungan antara kepuasan kerja dengan OCB-O”. Hasil analisis menunjukkan nilai CR variabel dukungan organisasi sebagai moderating



terhadap OCB-O adalah 4,86 dengan tingkat signifikansi 0,00 ($<0,05$). Hal ini berarti bahwa dukungan organisasi memperkuat hubungan antara kepuasan kerja dengan OCB-O secara signifikan, sehingga hipotesis diterima.

4. **Hipotesis 2b:** "Semakin meningkat dukungan organisasi maka dapat memperkuat hubungan antara kepuasan kerja dengan OCB-I". Hasil analisis menunjukkan nilai CR variabel dukungan organisasi sebagai moderating terhadap OCB-I adalah 4,29 dengan tingkat signifikansi 0,00 ($<0,05$). Hal ini berarti bahwa dukungan organisasi memperkuat hubungan antara kepuasan kerja dengan OCB-I secara signifikan, sehingga hipotesis diterima.

5. **Hipotesis 3a:** "Semakin meningkat komitmen dosen pada organisasi maka akan semakin meningkatkan OCB-O dosen". Hasil analisis menunjukkan nilai CR variabel komitmen organisasional terhadap OCB-O adalah 3,28 dengan tingkat signifikansi 0,00 ($<0,05$). Hal ini berarti bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap OCB-O, sehingga hipotesis diterima.

6. **Hipotesis 3b:** "Semakin meningkat komitmen dosen pada organisasi maka akan semakin meningkatkan OCB-I dosen". Hasil analisis menunjukkan nilai CR variabel komitmen organisasional terhadap OCB-I adalah 2,48 dengan tingkat signifikansi 0,01 ($<0,05$). Hal ini berarti bahwa komitmen dosen terhadap organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap OCB-I, sehingga hipotesis diterima.

7. **Hipotesis 4a:** Semakin baik kepribadian dosen ditempat kerja maka akan semakin meningkat OCB-O dosen. Hasil perhitungan menunjukkan nilai CR variabel kepribadian terhadap OCB-O adalah 2,43 dengan tingkat signifikansi 0,02 ($<0,05$). Hal ini berarti bahwa kepribadian berpengaruh positif signifikan terhadap OCB-O, sehingga hipotesis diterima.

8. **Hipotesis 4b:** Semakin baik kepribadian dosen ditempat kerja maka akan semakin meningkat OCB-I dosen. Hasil perhitungan menunjukkan nilai CR



variabel kepribadian terhadap OCB-I adalah $-0,87$ dengan tingkat signifikansi $0,38$ ($>0,05$). Hal ini berarti bahwa kepribadian berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap OCB-I, sehingga hipotesis ditolak.

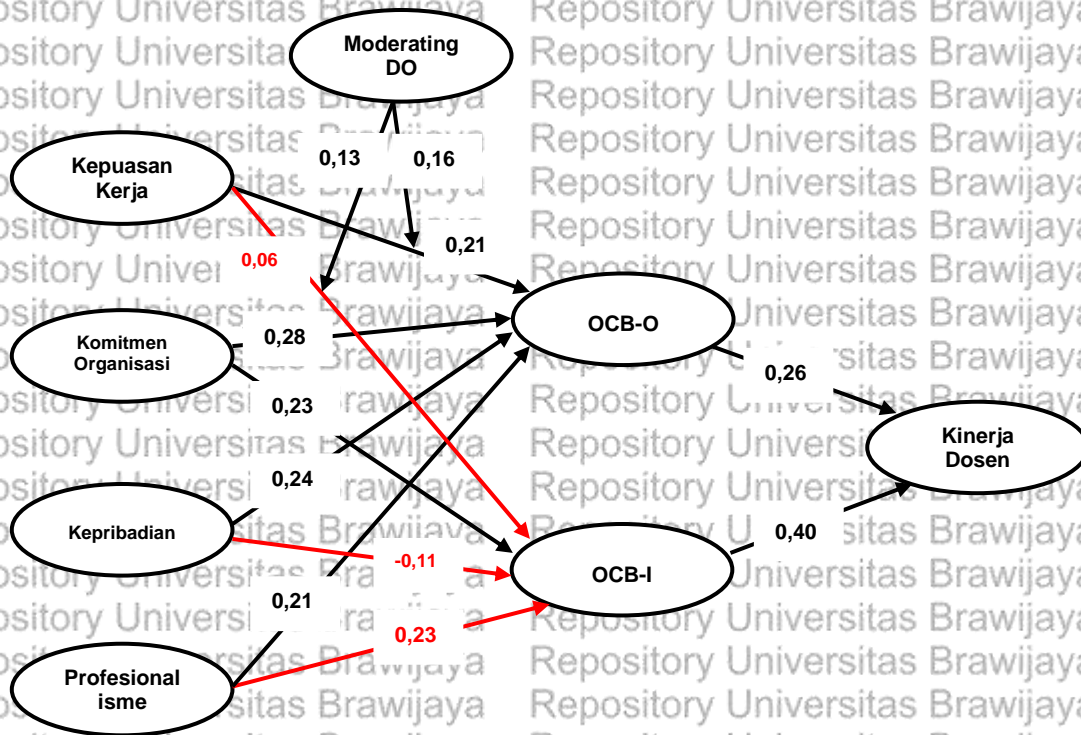
9. **Hipotesis 5a:** Semakin baik profesionalisme seorang dosen maka akan semakin meningkatkan OCB-O dosen. Hasil perhitungan menunjukkan nilai CR variabel profesionalisme terhadap OCB-O adalah $2,13$ dengan tingkat signifikansi $0,03$ ($<0,05$). Hal ini berarti bahwa profesionalisme berpengaruh positif signifikan terhadap OCB-O, sehingga hipotesis diterima.

10. **Hipotesis 5b:** Semakin baik profesionalisme seorang dosen maka akan semakin meningkatkan OCB-I dosen. Hasil perhitungan menunjukkan nilai CR variabel profesionalisme terhadap OCB-I adalah $1,81$ dengan tingkat signifikansi $0,07$ ($>0,05$). Hal ini berarti bahwa profesionalisme berpengaruh positif tidak signifikan terhadap OCB-I, sehingga hipotesis ditolak.

11. **Hipotesis 6a:** Semakin meningkat OCB-O maka akan semakin meningkat kinerja dosen. Hasil perhitungan menunjukkan nilai CR variabel OCB-O terhadap kinerja dosen adalah $3,16$ dengan tingkat signifikansi $0,00$ ($<0,05$). Hal ini berarti bahwa OCB-O berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dosen, sehingga hipotesis diterima.

12. **Hipotesis 6b:** Semakin meningkat OCB-I maka akan semakin meningkat kinerja dosen. Hasil perhitungan menunjukkan nilai CR variabel OCB-I terhadap kinerja dosen adalah $4,63$ dengan tingkat signifikansi $0,000$ ($<0,05$). Hal ini berarti bahwa OCB-I berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dosen, sehingga hipotesis diterima.

Dibawah ini dapat dilihat gambar pengujian hipotesis full model:



Gambar 5.1 Diagram jalur uji hipotesis

Keterangan:
 Garis merah → Tidak signifikan
 Garis hitam → Signifikan

5.10. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung dapat dilihat dari nilai *standardized direct* dan *indirect effect* sebagai berikut ini:

Tabel 5.41 Nilai *Standardized Coefficient direct Effect* dan *Indirect Effects*

Pengaruh antar Variabel	<i>Direct Effects</i>	<i>Indirect Effects</i>
Kepuasan Kerja → OCB-O	0,21	
Kepuasan Kerja → OCB-I	0,06	
Komitmen Organisasi → OCB-O	0,28	
Komitmen organisasional → OCB-I	0,23	
Kepribadian → OCB-O	0,24	
Kepribadian → OCB-I	-0,11	
Profesionalisme → OCB-O	0,21	
Profesionalisme → OCB-I	0,23	
Dukungan Organisasi → OCB-O	0,32	
Dukungan Organisasi → OCB-I	0,23	
Interaksi → OCB-O	0,16	
Interaksi → OCB-I	0,13	
OCB-O → Kinerja dosen	0,26	
OCB-I → Kinerja dosen	0,40	
Kepuasan kerja → Kinerja dosen		0,08
Komitmen Organisasi → Kinerja dosen		0,16
Kepribadian → Kinerja dosen		0,02
Profesionalisme → Kinerja dosen		0,15
Dukungan organisasi → Kinerja dosen		0,22
Interaksi → Kinerja dosen		0,09

Sumber : data primer diolah, 2010

Interpretasi nilai *direct effect* sebagai berikut:

1. Ada pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB-O dengan nilai *standardized* sebesar 0,24. Ini berarti bahwa apabila kepuasan kerja meningkat maka akan meningkatkan OCB-O dosen sebesar 0,24 atau 24 persen secara signifikan dan sebaliknya dipengaruhi oleh faktor lain. Sebaliknya apabila kepuasan kerja menurun maka OCB-O dosen juga akan menurun sebesar 0,24 atau 24 persen secara signifikan.
2. Ada pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB-I dengan nilai *standardized* sebesar 0,06. Ini berarti bahwa apabila kepuasan kerja ditingkatkan maka ada



kecenderungan meningkatkan OCB-I dosen sebesar 0,06 atau 6 persen dan sebaliknya apabila kepuasan kerja menurun maka OCB-I dosen cenderung akan menurun sebesar 0,06 atau 6 persen.

3. Ada pengaruh komitmen organisasional terhadap OCB-O dengan nilai *standardized* sebesar 0,28. Ini berarti bahwa apabila komitmen organisasional meningkat maka akan meningkatkan OCB-O dosen sebesar 0,28 atau 28 persen secara signifikan, sebaliknya dipengaruhi oleh faktor lain dan sebaliknya apabila komitmen organisasional menurun maka OCB-O dosen juga akan menurun sebesar 0,28 atau 28 persen secara signifikan.

4. Ada pengaruh komitmen organisasional terhadap OCB-I dengan nilai *standardized* sebesar 0,23. Ini berarti bahwa apabila komitmen organisasional meningkat maka akan meningkatkan OCB-I dosen sebesar 0,23 atau 23 persen secara signifikan, sebaliknya dipengaruhi oleh faktor lain. Sebaliknya apabila komitmen organisasional menurun maka akan menurunkan OCB-I dosen sebesar 0,23 atau 23 persen secara signifikan.

5. Ada pengaruh kepribadian terhadap OCB-O dengan nilai *standardized* sebesar 0,24. Ini berarti bahwa apabila kepribadian dosen semakin baik maka akan meningkatkan OCB-O dosen sebesar 0,24 atau 24 persen secara signifikan. Sebaliknya apabila kepribadian menurun maka OCB-O dosen juga akan menurun sebesar 24 persen secara signifikan.

6. Ada pengaruh negatif antara kepribadian terhadap OCB-I dengan nilai *standardized* sebesar -0,11. Ini berarti bahwa apabila kepribadian dosen meningkat maka akan cenderung menurunkan OCB-I dosen sebesar 0,11 atau 11 persen.

7. Ada pengaruh profesionalisme dosen terhadap OCB-O dengan nilai *standardized* sebesar 0,21. Ini berarti bahwa apabila profesionalisme dosen meningkat maka akan meningkatkan OCB-O dosen sebesar 0,21 atau 21 persen secara



signifikan. Sebaliknya apabila profesionalisme menurun maka OCB-O dosen juga akan menurun sebesar 21 persen secara signifikan.

8. Ada pengaruh antara profesionalisme dosen terhadap OCB-I dengan nilai *standardized* sebesar 0,23. Ini berarti bahwa apabila profesionalisme dosen meningkat maka cenderung akan meningkatkan OCB-I dosen sebesar 0,23 atau 23% dan sebaliknya apabila profesionalisme menurun maka OCB-I dosen juga akan cenderung menurun sebesar 23 persen.

9. Ada pengaruh dukungan organisasi terhadap OCB-O dengan nilai *standardized* sebesar 0,32. Ini berarti bahwa apabila dukungan organisasi meningkat maka akan meningkatkan OCB-O dosen sebesar 0,32 atau 32 persen, selebihnya dipengaruhi oleh faktor lain. Sebaliknya apabila dukungan organisasi menurun maka OCB-O dosen juga akan menurun sebesar 32 persen.

10. Ada pengaruh dukungan organisasi terhadap OCB-I dengan nilai *standardized* sebesar 0,33. Ini berarti bahwa apabila dukungan organisasi meningkat maka akan meningkatkan OCB-I dosen sebesar 0,33 atau 33 persen, selebihnya dipengaruhi oleh faktor lain. Sebaliknya apabila dukungan organisasi menurun maka OCB-I dosen juga akan menurun sebesar sebesar 33 persen.

11. Ada pengaruh dukungan organisasi sebagai interaksi terhadap OCB-O dengan nilai *standardized* sebesar 0,16. Ini berarti bila dukungan organisasi meningkat akan memperkuat hubungan antara kepuasan kerja secara signifikan dengan OCB-O sebesar 0,16 atau 16 persen. Demikian sebaliknya, bila dukungan organisasi menurun maka akan memperlemah hubungan antara kepuasan kerja dengan OCB-O sebesar 16 persen secara signifikan.

12. Ada pengaruh Dukungan Organisasi sebagai interaksi terhadap OCB-I dengan nilai *standardized* sebesar 0,13. Ini berarti bila dukungan organisasi meningkat akan memperkuat hubungan antara kepuasan kerja secara signifikan dengan OCB-I sebesar 0,13 atau 13 persen. Demikian sebaliknya, bila dukungan



organisasi menurun maka akan memperlemah hubungan antara kepuasan kerja dengan OCB-I sebesar 13 persen secara signifikan.

13. Ada pengaruh OCB-O terhadap kinerja dosen dengan nilai *standardized* sebesar 0,26. Ini berarti bahwa apabila OCB-O meningkat maka akan meningkatkan kinerja dosen secara signifikan sebesar 0,26 atau 26 persen. Sebaliknya apabila OCB-O menurun maka kinerja dosen juga akan menurun secara signifikan sebesar 26 persen.

14. Ada pengaruh OCB-I terhadap kinerja dosen dengan nilai *standardized* sebesar 0,40. Ini berarti bahwa apabila OCB-I meningkat maka akan meningkatkan kinerja dosen secara signifikan sebesar 0,40 atau 40 persen. Sebaliknya apabila OCB-I menurun, maka kinerja dosen juga akan menurun secara signifikan sebesar 40 persen.

Interpretasi *indirect effec* sebagai berikut:

1. Ada pengaruh tidak langsung antara kepuasan kerja dengan kinerja dosen sebesar 0,08. Ini berarti bahwa meningkatnya kepuasan kerja maka akan meningkatkan kinerja dosen secara tidak langsung sebesar 8 persen.

2. Ada pengaruh tidak langsung antara komitmen organisasional dengan kinerja dosen sebesar 0,16. Ini berarti bahwa meningkatnya komitmen dosen pada organisasinya akan meningkatkan kinerja dosen secara tidak langsung sebesar 16 persen.

3. Ada pengaruh tidak langsung antara kepribadian dengan kinerja dosen sebesar 0,02. Ini berarti bahwa meningkatnya kepribadian dosen, akan meningkatkan kinerja dosen secara tidak langsung sebesar 2 persen.

4. Ada pengaruh tidak langsung antara profesionalisme dosen dengan kinerja dosen sebesar 0,15. Ini berarti bahwa meningkatnya profesionalisme seorang dosen akan meningkatkan kinerja dosen secara tidak langsung sebesar 15 persen.



5. Ada pengaruh tidak langsung antara dukungan organisasi dengan kinerja dosen sebesar 0,22. Ini berarti bahwa meningkatnya dukungan organisasi pada dosen akan meningkatkan kinerja dosen secara tidak langsung sebesar 22 persen.

5.11 Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian dan pengujian hipotesis pada bab sebelumnya, maka pada bab ini diuraikan pembahasan dan penalaran mengenai masing-masing variabel berdasarkan *loading factor* dan hubungan kausal masing-masing variabel laten. Pembahasan dilakukan dengan mempertimbangkan berbagai kajian teori dan penelitian empiris sebelumnya yang terkait dengan penelitian ini serta hasil wawancara yang dilakukan. Pada bagian akhir pembahasan akan disajikan temuan teoritis dan keterbatasan dari penelitian ini.

Pentingnya karyawan yang memiliki OCBs sangat berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan, oleh karena itu semua jenis organisasi sangat membutuhkan karyawan yang memiliki OCB tinggi, demikian pula halnya dengan organisasi seperti Perguruan Tinggi. Dari hasil penelitian ini menjelaskan faktor-faktor yang dapat meningkatkan OCB-O dan OCB-I dosen sehingga akan berdampak pada kinerja dosen. Selengkapnya pembahasan dan analisis sebagai berikut:

5.11.1 Variabel kepuasan kerja



Kepuasan kerja digambarkan oleh 5 indikator. Pada tahap analisis faktor konfirmatori ke 5 (lima) indikator memenuhi kesesuaian model atau *fit* tetapi dari kelima indikator tersebut hanya 4 (empat) indikator yang memiliki nilai *loading factor* diatas 0,5 sehingga hanya 4 indikator yang digunakan sampai tahap akhir untuk menjelaskan variabel laten kepuasan kerja. Indikator yang tidak di masukkan adalah indikator pengawasan, tidak masuknya indikator ini dikarenakan beberapa hal.

Pertama, pimpinan tidak memberikan pengawasan/supervisi yang baik kepada dosen, sehingga pengawasan tersebut tidak dirasakan memberikan kontribusi yang baik untuk mencapai kepuasan kerja dosen. Kedua, jarangnya pengawasan yang dilakukan oleh organisasi atau atasan dosen, baik itu berupa dukungan terhadap perilaku dosen yang baik serta memberikan bantuan secara teknis kepada dosen yang dirasa perlu untuk mendapatkan bantuan teknis.

Ada dua dimensi gaya pengawasan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Yang pertama adalah berpusat pada karyawan, disini diukur menurut tingkat di mana atasan menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada karyawan. Hal tersebut di manifestasikan dalam cara-cara seperti meneliti atau mencari seberapa baiknya pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan, memberikan nasihat dan bantuan pada individu dan berkomunikasi dengan baik kepada rekan kerja baik secara personal ataupun dalam konteks pekerjaan.

Secara umum, dosen merasakan bahwa atasan tidak bekerja dengan baik pada dimensi ini, sehingga dalam penelitian ini pengawasan memiliki nilai yang rendah untuk menjelaskan kepuasan kerja dosen. Dimensi yang kedua adalah partisipasi atau pengaruh, apabila dosen memungkinkan untuk dilibatkan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi mereka, maka ini menyebabkan kepuasan kerja yang lebih baik. Karena iklim keterlibatan atau partisipasi dosen yang dibuat oleh atasan atau organisasi dapat membuat dosen



merasa sebagai orang yang diperhatikan serta memiliki peran penting dalam organisasi tersebut.

Berdasarkan nilai *loading factor* terbesar maka memberikan kesempatan promosi dengan baik dan terbuka akan meningkatkan kepuasan kerja dosen. Bila dikaitkan dengan hasil deskripsi jawaban responden pada indikator ini rata-rata jawaban responden dikategorikan puas. Oleh karena itu faktor yang paling penting dalam membentuk variabel kepuasan kerja dosen adalah kesempatan promosi yang baik, terbuka dan dilakukan secara adil serta kesempatan untuk berkembang secara intelektual dan memperluas keahlian akan sangat mendukung dalam mengembangkan kesempatan promosi dalam organisasi. Indikator terendah serta perlu ditingkatkan dalam menjelaskan kepuasan kerja adalah kepuasan akan gaji, dimana dari deskripsi jawaban responden dengan rata-rata menjawab cenderung kurang puas dengan gaji yang mereka terima saat ini. Hal ini bisa diatasi dengan meningkatkan kompensasi, seperti honor mengajar atau ujian, biaya penelitian dan lainnya, sehingga dapat meningkatkan kepuasan gaji bagi para dosen.

5.11.2 Variabel komitmen organisasi

Komitmen organisasional digambarkan oleh 3 indikator. Pada tahap analisis faktor konfirmatori ke 3 (tiga) indikator memenuhi kesesuaian model atau *fit* dengan nilai *loading factor* masing-masing indikator diatas 0,5 sehingga 3 indikator digunakan sampai tahap akhir untuk menjelaskan variabel laten komitmen organisasi.

Berdasarkan nilai *loading factor* terbesar maka perasaan wajib untuk tetap berada dalam organisasi atau komitmen normatif merupakan indikator yang dominan dalam menjelaskan komitmen organisasional dengan nilai rata-rata jawaban responden yang menunjukkan komitmen normatif dosen tinggi dan cenderung menjadi sangat tinggi.

Besarnya indikator normatif dalam menjelaskan komitmen dosen dalam organisasi karena responden merasa sebagai dosen merupakan pekerjaan yang



memiliki tantangan yang cukup tinggi, serta pekerjaan yang mulia dalam mengembangkan ilmu pengetahuan serta membagikan ilmu pengetahuan. Indikator terkecil dalam menjelaskan komitmen organisasional adalah komitmen afektif yaitu keterikatan emosional karyawan dan keterlibatan dalam organisasi, oleh karena itu organisasi perlu meningkatkan komitmen afektif dosen dengan melibatkan dosen dalam komunikasi dua arah, mendukung perkembangan karyawan, memberikan keadilan didalam organisasi, sehingga dapat meningkatkan rasa memiliki dan loyalitas dosen pada keberhasilan dan keberlanjutan organisasi.

Dengan hasil ini maka aspek yang paling penting dalam merefleksikan komitmen dosen pada organisasi adalah komitmen normatif, yang berarti perasaan wajib pada dosen untuk tetap diorganisasi dengan juga memperhatikan keterlibatan dosen dalam organisasi, rasa memiliki dan loyalitas yang tinggi pada organisasi.

5.11.3 Variabel kepribadian

Kepribadian direfleksikan oleh 5 indikator, ke 5 (lima) indikator tersebut memenuhi kesesuaian model dengan nilai *loading factor* masing-masing indikator diatas 0,5 sehingga 5 indikator digunakan sampai tahap akhir untuk menjelaskan variabel laten kepribadian. Berdasarkan nilai *loading factor* terbesar maka kepribadian dosen dicirikan dengan *conscientiousness*, yang selalu berpikir sebelum bertindak, memprioritaskan tugas, perfeksionis dan tepat waktu merupakan faktor terbesar dalam merefleksikan variabel kepribadian.

Besarnya indikator kenuranian (*conscientiousness*) ini juga terlihat dari jawaban responden yang rata-rata setuju bahkan cenderung sangat setuju. Ini berarti bahwa dosen di Universitas Palangka Raya memiliki kenuranian (*conscientiousness*) tinggi. Indikator kebersetujuan (*agreeableness*) merupakan indikator yang memiliki *loading factor* terendah dalam merefleksikan variabel laten kepribadian, ini juga terlihat dari rata-rata jawaban responden yang cukup baik.



Dengan hasil ini, maka aspek yang paling besar dalam merefleksikan kepribadian dosen adalah kepribadian yang bersifat *conscientiousness* atau kenuranian seperti pekerja keras, tekun, tepat waktu, tertib namun sisi dan berorientasi tugas.

Sisi negatif dari *conscientiousness* atau kenuranian bila mencapai nilai ekstrim atau tinggi sekali, maka cenderung menunjukkan sifat ambisius yang tinggi, menjadi *workaholic* yang membosankan, dan menjadi pribadi yang perfeksionis. Dari tingginya kepribadian yang bersifat kenuranian maka akan sulit bagi dosen untuk menunjukkan perilaku secara sukarela menolong antar individu, dan cenderung akan menjadi pribadi yang lebih individualis atau lebih mementingkan pekerjaan yang dilakukannya dari pada memberikan bantuan pada orang lain.

5.11.4 Variabel profesionalisme dosen

Profesionalisme dosen direfleksikan oleh 4 kompetensi dan memenuhi kesesuaian model dengan nilai *loading factor* masing-masing indikator diatas 0,5 sehingga 4 indikator tersebut digunakan sampai tahap akhir untuk menjelaskan variabel laten profesionalisme dosen.

Berdasarkan nilai *loading factor* terbesar, kompetensi kepribadian merupakan indikator yang paling dominan dalam merefleksikan variabel laten profesionalisme dosen di Universitas Palangka Raya. Hal ini juga terlihat dari rata-rata jawaban responden yang menjawab baik dan sangat baik.

Hasil ini menggambarkan bahwa kompetensi dosen di Universitas Palangkaraya adalah kemampuan dalam menunjukkan kepribadian yang mantap, berwibawa, arif serta menjadi teladan bagi peserta didik.

Indikator terendah dalam merefleksikan variabel laten profesionalisme adalah indikator profesional yaitu kemampuan dalam penguasaan materi pelajaran secara mendalam, hal ini didukung dengan rata-rata jawaban responden yang menjawab cukup baik.



Sehingga organisasi perlu memperhatikan dan perlu meningkatkan kompetensi professional dosen ini dengan melakukan berbagai pelatihan atau pendidikan.

Dengan hasil yang menunjukkan kompetensi kepribadian paling tinggi ini akan mendorong dosen lebih professional dalam bersikap, arif, arahklak mulia dan berwibawa sehingga menjadi contoh atau teladan bagi mahasiswa.

5.11.5 Variabel dukungan organisasi

Dukungan organisasi direfleksikan oleh 3 indikator dan memenuhi kesesuaian model dengan nilai *loading factor* masing-masing indikator diatas 0,5 sehingga 3 indikator tersebut digunakan sampai tahap akhir untuk menjelaskan variabel laten dukungan organisasi.

Berdasarkan nilai *loading factor* terbesar indikator dukungan atasan (*supervisor support*) merupakan faktor dominan dalam merefleksikan variabel laten dukungan organisasi, hal ini juga terlihat dari rata-rata jawaban responden yang menyatakan baik atau setuju terhadap dukungan atasan.

Sedangkan nilai terendah yang menggambarkan variabel laten dukungan organisasi adalah indikator kondisi kerja dan *reward*, oleh karena itu organisasi perlu memperhatikan untuk membuat kondisi kerja yang lebih nyaman dan baik serta lebih memperhatikan sistem *reward* yang ada pada organisasi sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen dosen dalam organisasi.

Sehingga dapat berdampak pada perilaku dosen sebagai warga organisasi dengan menunjukkan perilaku positif, perilaku menolong serta mendukung semua aktifitas yang dilakukan oleh organisasi atau akan lebih mampu menunjukkan OCB di organisasi.

5.11.6 Variabel *Organization Citizenship Behavior-O* (OCB-O)

Organization Citizenship Behavior – Organisasi (OCB-O) direfleksikan oleh 3 indikator dan memenuhi kesesuaian model dengan nilai *loading factor* masing-masing



indikator diatas 0,5 sehingga 3 indikator tersebut digunakan sampai tahap akhir untuk menjelaskan variabel laten OCB-O.

Berdasarkan nilai *loading factor* terbesar maka indikator *civic virtue* seperti menunjukkan partisipasi sukarela dan dukungan terhadap fungsi-fungsi organisasi secara professional dengan selalu mengikuti perkembangan dan kemajuan organisasi dan selalu berperilaku positif dalam organisasi merupakan faktor dominan dalam merefleksikan variabel laten OCB-O, hal ini juga didukung oleh rata-rata jawaban responden baik dan sangat baik.

Indikator terendah dalam merefleksikan variabel laten OCB-O adalah *sportsmanship* seperti berperilaku sportif, berusaha menjaga stabilitas dalam organisasi, pantang membuat isu-isu yang merusak walaupun merasa tidak nyaman atau jengkel dengan organisasi.

Rendahnya indikator ini dalam merefleksikan OCB-O, dilihat juga dari rata-rata jawaban responden yang menjawab cukup baik. Dengan hasil paling tinggi pada *civic virtue* yaitu perilaku untuk selalu menunjukkan partisipasi sukarela dan dukungan terhadap kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh organisasi demi kemajuan organisasi merupakan faktor dominan dalam merefleksikan OCB-O dosen.

Organisasi juga perlu meningkatkan indikator *sportsmanship* dalam merefleksikan OCB-O dosen dengan melakukan pelatihan dan pengembangan yang dapat meningkatkan kecerdasan emosi dosen dan selalu berpikir positif, sehingga dosen dapat memiliki jiwa sportifitas tinggi serta tingkat emosi yang stabil dalam organisasi.

5.11.7 Variabel *Organization Citizenship Behavior-I* (OCB-I)

Organization Citizenship Behavior-Individu (OCB-I) direfleksikan oleh 4 indikator dan memenuhi kesesuaian model dengan nilai *loading factor* masing-masing indikator diatas 0,5 sehingga 4 indikator digunakan sampai tahap akhir untuk menjelaskan variabel laten OCB-I.



Berdasarkan nilai *loading factor* terbesar menunjukkan bahwa indikator *cheerleading* seperti memberikan bantuan kepada rekan kerja untuk dapat mencapai kinerja yang lebih baik, hasil ini didukung dengan rata-rata jawaban responden yaitu baik dan sangat baik pada indikator tersebut.

Sedangkan indikator terendah dalam merefleksikan variabel laten OCB-I adalah *altruisme* seperti memberikan bantuan pada dosen atau karyawan lain tanpa ada paksaan yang berkaitan dengan tugas-tugas operasional organisasi.

Hasil ini menunjukkan bahwa perilaku memberikan bantuan, motivasi kepada rekan kerja untuk dapat lebih baik dalam melakukan aktifitasnya sebagai dosen sehingga dapat mencapai kinerja yang lebih baik (*cheerleading*). Organisasi juga perlu meningkatkan motivasi, dukungan dan perhatiannya pada dosen agar dapat lebih meningkatkan perilaku membantu karyawan atau dosen lain dalam melakukan tugasnya yang berkaitan dengan operasional organisasi.

5.11.8 Variabel kinerja dosen

Kinerja dosen direfleksikan oleh 4 indikator dan memenuhi kesesuaian model dengan nilai *loading factor* masing-masing indikator diatas 0,5 sehingga 4 indikator tersebut digunakan sampai tahap akhir untuk menjelaskan variabel laten kinerja dosen.

Berdasarkan nilai *loading factor* terbesar yaitu indikator penelitian yang meliputi menghasilkan karya ilmiah dan publikasi karya ilmiah merupakan faktor yang dominan dalam merefleksikan kinerja dosen

Indikator penelitian ini perlu ditingkatkan dengan cara memberikan pelatihan-pelatihan untuk dosen untuk dapat memperoleh hibah-hibah serta menghasilkan penelitian yang berkualitas dan dapat dipublikasikan pada jurnal ilmiah tingkat nasional bahkan pada tingkat internasional.



Perlunya faktor penelitian ini ditingkatkan lagi terlihat dari rata-rata jawaban responden yang menjawab bahwa karya ilmiah serta jumlah publikasi karya ilmiah biasa-biasa saja.

Dari hasil analisis faktor terendah dalam merefleksikan kinerja dosen adalah indikator penunjang yang terdiri dari keaktifan dosen pada berbagai kegiatan atau aktifitas di organisasi maupun di lembaga-lembaga pemerintahan, pertemuan ilmiah dan menjadi anggota organisasi.

Dari rata-rata jawaban responden menjawab biasa atau cukup pada indikator penunjang. Ini membuktikan bahwa indikator penunjang perlu juga mendapatkan perhatian dari organisasi, sehingga faktor ini dapat menggambarkan kinerja dosen yang baik.

Dapat disimpulkan bahwa indikator penelitian pada perguruan tinggi merupakan indikator yang paling dominan dalam merefleksikan kinerja dosen, sehingga perlu ditingkatkan dan juga indikator lainnya seperti indikator pendidikan, pengabdian dan penunjang dengan memberikan pelatihan, pengembangan, seminar dan workshop.

5.11.9 Pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB-O

Dari hasil analisis menunjukkan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap OCB-O dan hasil ini membuktikan bahwa hipotesis penelitian yaitu semakin meningkat kepuasan kerja dosen maka dosen akan menunjukkan OCB-O diterima kebenarannya.

Karyawan yang puas akan lebih besar untuk berbicara secara positif tentang organisasi, membantu rekan kerja, dan membuat kinerja pekerjaan mereka melampaui perkiraan normal, lebih dari itu karyawan yang puas lebih patuh terhadap panggilan tugas (Robbins, 2006).

Hasil ini menunjukkan bahwa semakin puas seseorang dosen maka semakin meningkat pula OCB-O dosen seperti lebih proaktif, lebih komunikatif, meningkatnya kinerja dosen yang melebihi standar minimum, partisipasi secara sukarela terhadap



fungsi-fungsi organisasi secara profesional dan meningkatkan perilaku seorang dosen yang sabar, bijaksana, arif, serta menghindari untuk membuat isu-isu yang tidak baik walaupun merasa jengkel.

Hasil penelitian ini mendukung hasil-hasil penelitian seperti Bateman dan Organ (1983, p.591), menyatakan bahwa semua dimensi dari kepuasan kerja seperti *work, co-worker, supervision, promotions, pay* dan *Overall* berkorelasi positif dengan OCB atau OCB.

Kemudian penelitian Williams dan Anderson (1991), yang menemukan bahwa kepuasan kerja intrinsik dan ekstrinsik berpengaruh terhadap OCB-O dan OCB-I, Bolon (1997) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap OCB-I dan OCB-O, penelitian Konovsky dan Organ (1998) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh pada OCB.

Penelitian Wagner dan Rush (2000) menemukan bahwa kepuasan kerja dan kepuasan gaji berpengaruh terhadap OCB pada karyawan muda yang berusia dibawah 35 tahun. Penelitian Yoon dan Suh (2003) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB.

Penelitian Begum (2005) menyatakan bahwa semakin meningkat kepuasan kerja maka akan meningkatkan OCB karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Kim (2006) menemukan bahwa kepuasan kerja hanya berpengaruh kepada 3 (tiga) aspek yang membentuk OCB yaitu *civic virtue, Courtesy* dan *Sportmanship*.

Kemudian penelitian ini juga mendukung hasil penelitian-penelitian yang dilakukan oleh Verela *et al.*(2006), Vandick, *et al.*(2008) Foote dan Ping Tang (2008), dan Vilela *et al.*(2008).

5.11.10 Pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB-I

Dari hasil analisis menunjukkan bahwa kepuasan kerja cenderung berpengaruh positif terhadap OCB-I. Dengan hasil ini hipotesis yang menyatakan semakin meningkat kepuasan kerja akan meningkatkan OCB-I dosen ditolak kebenarannya.



Ada perbedaan hasil temuan yang bahwa karyawan yang puas akan lebih besar untuk membantu rekan kerja (Robbins, 2006). Dosen yang puas pada pekerjaannya, puas dengan gaji yang diterima, puas dengan pengawasan yang dilakukan, puas dengan kesempatan promosi dan puas dengan rekan kerja mereka di dalam organisasi cenderung untuk menunjukkan OCB-I mereka, seperti membantu karyawan lain, memberikan dorongan atau motivasi kepada dosen atau karyawan lain untuk mencapai kinerja yang lebih baik serta berkomunikasi dan berinteraksi dengan mahasiswa secara sukarela tidak terbukti secara empiris.

Ada berapa faktor yang dapat mempengaruhi seseorang atau individu untuk menunjukkan perilaku menolong secara interpersonal.

Pertama, dari segi gender, wanita akan cenderung sungkan, malu atau merasa tidak etis menawarkan atau memberikan bantuan secara personal kepada rekan kerja apa lagi dilingkungan kerja yang di dominasi oleh laki-laki. Sehingga faktor gender ini juga dapat menyebabkan rendahnya perilaku membantu antar individu. Ini terlihat bahwa 44,4% responden adalah berjenis kelamin wanita. King *et al.* (2005) menyatakan bahwa wanita lebih sulit menunjukkan OCB dibandingkan pria dikarenakan perasaan sungkan, malu, serta merasa tidak etis, apalagi wanita yang bekerja pada organisasi yang didominasi oleh pria.

Kedua, tingkat pendidikan, hasil deskripsi rata-rata jawaban responden dilihat dari tingkat pendidikan menunjukkan ada perbedaan persepsi responden dalam perilaku menolong atau OCB-I. Dosen yang berkualifikasi Doktor (S3) memiliki rata-rata jawaban yang lebih tinggi dari dosen yang berkualifikasi Master (S2) dan Sarjana (S1). Dengan demikian semakin tinggi tingkat pendidikan seorang dosen, khususnya yang berkualifikasi Doktor maka mereka lebih menunjukkan perilaku menolong secara interpersonal baik kepada dosen maupun karyawan lainnya. Hal ini wajar terjadi bila seorang memiliki tingkat keahlian, kemampuan, kepribadian dan sosial maka akan



terbuka bagi mereka dalam memberikan bantuan kepada dosen atau karyawan lain yang memerlukan bantuan.

Ketiga, kepribadian dosen yang bersifat kenuranian (*conscientiousness*) yang cukup tinggi, ini berarti bahwa dosen di Universitas Palangka Raya cenderung menunjukkan sifat ambisius yang tinggi, menjadi *workaholic* serta membosankan dan menjadi pribadi yang perfeksionis serta berorientasi tugas. Menurut Costa dan McCrae (1992) dalam Pervin, *et al.* (2010) kenuranian (*conscientiousness*) pada dasarnya mendeskripsikan perilaku yang berorientasi pada tugas dan tujuan.

Semakin tinggi kenuranian (*conscientiousness*) maka semakin tinggi pula orientasi dosen pada pekerjaan dan tugasnya serta akan selalu berjuang untuk mendapatkan prestasi individu. Sehingga akan sulit bagi dosen untuk menunjukkan perilaku secara sukarela menolong antar individu dan cenderung akan menjadi pribadi yang lebih individualis atau lebih mementingkan pekerjaan yang dilakukannya dari pada memberikan bantuan pada orang lain. Hal ini sejalan dengan kepuasan kerja yang ditunjukkan pada kesempatan promosi yang tinggi, ini berarti bahwa dosen merasa puas apabila kesempatan promosi terbuka dan dilakukan dengan baik dan adil, sehingga mendorong dosen yang bersifat kenuranian (*conscientiousness*) ini untuk menyelesaikan tugasnya dengan baik dan cepat dengan harapan mendapatkan kesempatan maju dan berkembang di dalam organisasi.

Keempat, motif berprestasi menurut McClelland (dalam Luhtans, 2006) mendorong orang untuk menunjukkan standar keistimewaan (*excellence*), mencari prestasi dari tugas, kesempatan atau kompetisi. Niehoff menyatakan bahwa orang yang menunjukkan OCB yang didasari oleh motif berprestasi, maka orang yang menunjukkan OCB berarti menunjukkan kesempurnaan tugas dan kesuksesan organisasi dan ini ditunjukkan orang yang memiliki sifat kenuranian (*conscientiousness*).



Kelima, intervensi orang sekitar, dalam psikologi sosial dikenal dengan beberapa bentuk pertolongan yang berbeda yaitu (1) kehadiran orang lain. Bibb

Latane dan John Darley (1970) dalam Taylor *et al.* (2009) menyatakan bahwa kehadiran banyak orang bisa menyebabkan kurang perhatian terhadap perilaku

menolong. Darley dan Latane menyebutnya sebagai *bystander effect* (efek orang di sekitar) orang berasumsi dengan ada orang-orang disekitar mungkin orang lain telah

memberikan pertolongan lebih dulu. *Difussion of responsibility* (difusi tanggung jawab) muncul karena adanya orang lain, atau kehadiran orang lain membuat setiap individu

merasa kurang bertanggung jawab secara personal (Taylor *et al.* 2009). (2) kondisi lingkungan kerja, kondisi yang tidak nyaman, ketidak harmonisan antar individu dalam

organsisi, mudah curiga membuat orang enggan untuk memberikan perhatian atau bantuan secara personal. (3) Tekanan waktu, terkadang orang merasa terlalu terburu-

buru untuk memberikan bantuan. Tekanan waktu dapat menciptakan konflik; apakah kita harus membantu orang lain yang kesulitan atau lebih berusaha tepat waktu untuk

memenuhi perjanjian, baik itu berkenaan dengan jadwal mengajar, rapat, atau perjanjian yang telah kita buat. Tekanan waktu inilah yang membuat orang untuk

memberikan bantuan atau tidak.

5.11.11 Pengaruh dukungan organisasi sebagai moderating antara kepuasan kerja terhadap OCB-O

Dari hasil analisis menunjukkan bahwa dukungan organisasi sebagai interaksi mempunyai pengaruh positif signifikan antara kepuasan kerja dengan OCB-O.

Dengan hasil ini hipotesis yang menyatakan dukungan organisasi memperkuat atau memperlemah hubungan antara kepuasan kerja dengan OCB-O dosen diterima kebenarannya.

Ini berarti dukungan organisasi seperti berlaku adil, memberikan dukungan terhadap aktifitas dosen, memberikan kondisi kerja yang baik, nyaman lebih interaktif



dan berkualitas serta memberikan *reward* yang adil dan baik pada dosen, sangat berperan penting dalam meningkatkan OCB-O dosen.

Dosen akan lebih pro aktif, berperilaku positif, lebih komunikatif, meningkatnya kinerja dosen yang melebihi standar minimum, meningkatnya partisipasi secara sukarela terhadap fungsi-fungsi organisasi secara profesional dan akan meningkatkan perilaku seorang dosen yang sabar, bijaksana, arif, menghindari membuat isu-isu yang tidak baik.

Apabila dukungan organisasi meningkat maka akan memperkuat hubungan antara kepuasan kerja dan OCB-O dosen, demikian juga sebaliknya bila dukungan organisasi menurun, maka akan memperlemah atau menurunkan OCB-O Dosen.

5.11.12 Pengaruh dukungan organisasi sebagai moderating antara kepuasan kerja terhadap OCB-I

Dari hasil analisis menunjukkan bahwa dukungan organisasi sebagai moderasi mempunyai pengaruh kuat antara kepuasan kerja dengan OCB-I. Dengan hasil ini hipotesis yang menyatakan dukungan organisasi memperkuat hubungan antara kepuasan kerja dengan OCB-I dosen diterima kebenarannya.

Ini berarti dukungan organisasi seperti berlaku adil, memberikan dukungan terhadap aktifitas karyawan, memberikan kondisi kerja yang baik, nyaman lebih interaktif dan berkualitas serta memberikan *reward* yang adil dan baik pada dosen, sangat berperan penting dalam meningkatkan OCB-I dosen.

Hasil ini juga menjawab hubungan antara kepuasan kerja terhadap OCB-I berpengaruh tidak signifikan, yang berarti bahwa dosen yang puas cenderung akan menunjukkan perilaku menolong atau OCB-I antara sesama dosen. Dengan adanya dukungan dari organisasi yang bersifat adil, memberikan *reward* serta kondisi kerja yang nyaman, selalu memberikan dukungan dan perhatian. Maka perilaku menolong antar individu atau OCB-I akan semakin besar atau meningkat.



5.11.13 Pengaruh komitmen organisasional terhadap OCB-O dan OCB-I

Dari hasil analisis menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB-O dan OCB-I. Dengan hasil ini membuktikan bahwa hipotesis yang menyatakan semakin meningkat komitmen dosen maka meningkatkan OCBs dosen baik itu OCB-I dan OCB-O. Dosen yang mempunyai komitmen terhadap organisasi akan lebih besar untuk berbicara secara positif tentang organisasi, memberikan bantuan pada rekan kerja, kolega dan mahasiswa dan membuat kinerja pekerjaan mereka melampaui perkiraan normal, menjadi stabilator dalam organisasi dan berpartisipasi secara sukarela terhadap kegiatan-kegiatan dalam organisasi. Lebih terlibat dan merasa wajib untuk melakukan semua aktifitas di dalam organisasi, bahkan dalam hubungan sosial antar individu di dalam organisasi.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Wagner dan Brush (2000), Ackfeldt dan Coote (2000) Bogler dan Somech (2004) serta Paulin *et al.* (2006).

5.11.14 Pengaruh kepribadian terhadap OCB-O

Dari hasil analisis menunjukkan bahwa kepribadian berpengaruh positif signifikan terhadap OCB-O. Dengan hasil ini pula hipotesis yang menyatakan semakin baik kepribadian dosen ditempat kerja maka akan semakin meningkat OCB-O dosen diterima kebenarannya. Hasil ini menunjukkan bahwa dosen yang bekerja dengan penuh tanggung jawab, bekerja sesuai dengan perencanaan, jujur dan selalu berpikir dengan matang sebelum melakukan pekerjaan akan meningkatkan perilaku positif dosen terhadap organisasi yang ditunjukkan dengan selalu mendukung fungsi-fungsi organisasi secara professional. Dosen yang memiliki sifat kenuranian (*conscientiousness*) tinggi akan lebih berorientasi pada tugas dan tujuan serta berjuang untuk mendapatkan prestasi yang baik, oleh karena itu semakin baik kepribadian dosen yang ditunjukkan dengan sifat kenuranian (*conscientiousness*) maka semakin tinggi OCB-O dosen.



Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Konovsky dan Organ (1998); Emmerik *et al.* (2004); Elanaim (2007); Emmerik dan Euwema (2007) dan Singh dan Singh (2009).

5.11.15 Pengaruh kepribadian terhadap OCB-I

Dari hasil analisis menunjukkan bahwa kepribadian cenderung berpengaruh negatif terhadap OCB-I. Hipotesis yang menyatakan semakin baik kepribadian dosen ditempat kerja maka akan semakin meningkat OCB-I dosen ditolak kebenarannya.

Ini berarti semakin tinggi kepribadian dosen yang ditunjukkan dengan sifat kenuranian (*conscientiousness*) maka semakin menurunkan perilaku menolong antar individu atau OCB-I dosen. Ada beberapa faktor yang menyebabkan individu tidak menunjukkan perilaku menolong sesama individu (OCB-I) di dalam organisasi, yaitu.

Pertama, faktor yang paling dominan dalam merefleksikan kepribadian adalah sifat *conscientiousness*. Semakin tinggi sifat ini akan memiliki nilai ambisius yang tinggi, akan lebih *perfectionist*, komplisif serta menjadi seseorang workaholik yang membosankan, sehingga akan berdampak pada perilaku menolong seperti membantu rekan kerja untuk mencapai prestasi lebih tinggi.

Semakin meningkat sifat *conscientiousness* ini akan lebih cenderung individualis, bahkan akan lebih fokus pada pekerjaan yang dilakukan untuk mencapai prestasi tinggi dari pada untuk meluangkan waktu secara sukarela untuk membantu orang lain.

Menurut Costa dan McCrae (1992) dalam Pervin, *et al.* (2010) kenuranian (*conscientiousness*) pada dasarnya mendeskripsikan perilaku yang berorientasi pada tugas dan tujuan. Semakin tinggi kenuranian (*conscientiousness*) maka semakin tinggi pula orientasi dosen pada pekerjaan dan tugasnya serta akan selalu berjuang untuk mendapatkan prestasi individu.

Sehingga akan sulit bagi dosen untuk menunjukkan perilaku secara sukarela menolong antar individu dan cenderung akan menjadi pribadi yang lebih individualis



atau lebih mementingkan pekerjaan yang dilakukannya dari pada memberikan bantuan pada orang lain.

Kedua, sifat kebersetujuan (*Agreeableness*) adalah faktor yang paling rendah dalam menggambarkan kepribadian. Rendahnya kebersetujuan ini dapat mempengaruhi seseorang untuk sulit membantu sesama dosen atau dengan karyawan lainnya. Orang yang memiliki *agreeableness* rendah cenderung menunjukkan pribadi yang kurang baik, selalu berprasangka tidak baik, pelit, penentang, kurang memiliki jiwa sosial, selalu mengkritik dan mudah tersinggung.

Ketiga, sifat ekstrasversi merupakan salah satu faktor terendah dalam menggambarkan kepribadian, sehingga hal ini berdampak pada pengaruh negatif antara kepribadian dan OCB-I. Orang yang memiliki ekstrasversi rendah akan cenderung menunjukkan perilaku yang cuek, penyendiri, pendiam, serius dan pasif.

Dibawah ini akan diuraikan karakteristik individual dengan nilai tinggi dari lima faktor besar kepribadian.

Tabel 6.1 Lima Faktor Besar terdiri dari 5 dimensi yang ditunjukkan oleh karakteristik individual dengan nilai tinggi

EXTRAVERSION	Senang berteman Aktif Tegas Emosi positif Kehangatan
AGREEABLENESS	Terus terang Percaya Altruisme (suka membantu orang lain) Sederhana Lembut Kerelaan
CONSCIENTIOUSNESS	Disiplin diri Penuh tanggung jawab Kompeten Teratur Tenang Berjuang untuk mendapatkan prestasi
NEUROTICISM	Cemas Kesadaran diri Depresi Rentan Impulsif Kemarahan
OPENNES TO NEW EXPERIENCE	Fantasi Estetis Perasaan



	Ide Aksi Nilai
--	----------------------

Sumber: Pervin *et al.* 2010

Tabel 6.1 diketahui bahwa semakin tinggi sifat *conscientiousness*, maka menunjukkan pribadi yang berjuang untuk mendapatkan prestasi, serta selalu berorientasi pada tugas dan akan menjadi orang yang penggila kerja.

Apabila semakin tinggi sifat yang ditunjukkan pada *agreeableness* *extraversion*, maka sifat orang tersebut lebih kepada suka membantu orang lain (*altruisme*), suka berteman, aktif, memiliki emosi yang positif, sederhana dan lembut.

Keempat, gender merupakan salah satu alasan kenapa kepribadian berpengaruh negatif terhadap perilaku menolong antar individu (OCB-I). Wanita dalam organisasi yang didominasi laki-laki mungkin enggan berperilaku secara sukarela untuk membantu rekan kerja laki-laki mereka karena berbagai alasan (misalnya, takut bahwa mereka menawarkan bantuan akan ditolak, sungkan, dibenci atau karena takut menjadi sorotan yang tidak baik).

Oleh karena itu dalam penelitian ini kepribadian berpengaruh negatif terhadap perilaku menolong individu. King *et al.* (2005) menyatakan bahwa wanita lebih sulit menunjukkan OCB dibandingkan pria dikarenakan perasaan sungkan, malu, serta merasa tidak etis, apalagi wanita yang bekerja pada organisasi yang didominasi oleh pria.

Kelima, tingkat pendidikan, hasil deskripsi rata-rata jawaban responden dilihat dari tingkat pendidikan menunjukkan ada perbedaan rata-rata jawaban responden antara dosen yang berpendidikan S1 (sarjana), dan S2 (Master) dengan dosen yang berpendidikan S3 (Doktor) pada OCB-I. Dosen yang berkualifikasi Doktor (S3) memiliki rata-rata jawaban yang lebih tinggi dari dosen yang berkualifikasi Master (S2) dan Sarjana (S1). Dengan demikian semakin tinggi tingkat pendidikan seorang dosen, maka mereka lebih menunjukkan perilaku menolong secara interpersonal baik kepada



dosen maupun karyawan lainnya. Hal ini wajar terjadi bila seseorang memiliki tingkat keahlian dan kompetensi profesional yang lebih baik dari dosen yang masih memiliki kualifikasi pendidikan sarjana dan master maka akan terbuka bagi mereka dalam memberikan bantuan kepada dosen atau karyawan lain yang memerlukan bantuan.

Keenam, motif berprestasi menurut McClelland (dalam Luhtans, 2006) mendorong orang untuk menunjukkan standar keistimewaan (*excellence*), mencari prestasi dari tugas, kesempatan atau kompetisi. Niehoff menyatakan bahwa orang yang menunjukkan OCB yang didasari oleh motif berprestasi, maka orang yang menunjukkan OCB berarti menunjukkan kesempurnaan tugas dan kesuksesan organisasi dan ini ditunjukkan orang yang memiliki sifat kenuranian (*conscientiousness*).

Ketujuh, intervensi orang sekitar, dalam psikologi sosial dikenal dengan beberapa bentuk pertolongan yang berbeda yaitu (1) kehadiran orang lain. Bibb Latane dan John Darley (1970) dalam Taylor *et al.* (2009) menyatakan bahwa kehadiran banyak orang bisa menyebabkan kurang perhatian terhadap perilaku menolong. Darley dan Latane menyebutnya sebagai *bystander effect* (efek orang di sekitar) orang berasumsi dengan ada orang-orang disekitar mungkin orang lain telah memberikan pertolongan lebih dulu. *Difussion of responsibility* (difusi tanggung jawab) muncul karena adanya orang lain, atau kehadiran orang lain membuat setiap individu merasa kurang bertanggung jawab secara personal (Taylor *et al.* 2009). (2) kondisi lingkungan kerja, kondisi yang tidak nyaman, ketidak harmonisan antar individu dalam organisasi, mudah curiga membuat orang enggan untuk memberikan perhatian atau bantuan secara personal. (3) Tekanan waktu, terkadang orang merasa terlalu terburu-buru untuk memberikan bantuan. Tekanan waktu dapat menciptakan konflik; apakah kita harus membantu orang lain yang kesulitan atau lebih berusaha tepat waktu untuk memenuhi perjanjian, baik itu berkenaan dengan jadwal mengajar, rapat, atau



perjanjian yang telah kita buat. Tekanan waktu inilah yang membuat orang untuk memberikan bantuan atau tidak.

5.11.16 Pengaruh profesionalisme terhadap OCB-O

Dari hasil analisis menunjukkan bahwa profesionalisme berpengaruh positif signifikan terhadap OCB-O dan mendukung hipotesis yang menyatakan semakin baik profesionalisme dosen ditempat kerja maka akan semakin meningkat OCB-O dosen.

Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik profesionalisme seorang dosen seperti mampu menunjukkan kepribadian yang mantap, berakhlak mulia, arif, berwibawa, memiliki kemampuan dalam mengelola pembelajaran, menguasai materi kuliah dengan baik dan selalu mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dengan baik, mampu berkomunikasi dan berinteraksi dengan baik, efektif serta efisien dengan mahasiswa, sesama dosen, sesama karyawan, masyarakat, dan orang tua mahasiswa.

Dosen profesional akan memiliki kinerja diatas standar minimum, secara suka rela menudukung fungsi-fungsi organisasi dan akan selalu berjiwa besar, sabar, tenang, dan menghindari membuat isu-isu yang tidak baik pada organisasi.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Kagari dan Munene (2007) yang melakukan penelitian tentang kompetensi dosen teknik terhadap OCB dosen di unversitas Kyambogo, penelitian ini menemukan bahwa ada hubungan positif antara kompetensi dengan OCB dosen.

5.11.17 Pengaruh profesionalisme terhadap OCB-I

Dari hasil analisis menunjukkan bahwa profesionalisme cenderung berpengaruh positif terhadap OCB-I tapi tidak signifikan dan menolak hipotesis yang menyatakan bahwa semakin baik profesionalisme dosen maka akan semakin meningkat OCB-I



dosen. Ada beberapa faktor yang menyebabkan individu yang memiliki profesionalisme, rendah dalam membantu antar individu di organisasi.

Pertama, nilai *loading factor* tertinggi menunjukkan bahwa indikator yang paling besar dalam menggambarkan profesionalisme dosen adalah kompetensi kepribadian, dimana kompetensi ini menunjukkan kemampuan pada kepribadian yang mantap, berakhlak mulia, arif dan berwibawa serta menjadi teladan peserta didik. Bila semakin tinggi kompetensi ini maka dosen akan lebih menonjolkan kepribadiannya dibandingkan untuk memperhatikan orang lain. Sedangkan kompetensi sosial adalah kemampuan dosen untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien dengan mahasiswa, sesama dosen, orang tua mahasiswa, dan masyarakat sekitar.

Kedua, faktor kepribadian, dari hasil penelitian ini kepribadian dosen bersifat kenuranian (*conscientiousness*) yang cukup tinggi, ini berarti bahwa dosen di Universitas Palangka Raya bersifat pekerja keras, tekun, tepat waktu, dan tertib namun semakin tinggi sifat ini cenderung menunjukkan sifat ambisius yang tinggi, menjadi *workaholic* serta membosankan dan menjadi pribadi yang perfeksionis. Menurut Costa dan McCrae (1992) dalam Pervin, et al. (2010) kenuranian (*conscientiousness*) pada dasarnya mendeskripsikan perilaku yang berorientasi pada tugas dan tujuan. Semakin tinggi kenuranian (*conscientiousness*) maka semakin tinggi pula orientasi dosen pada pekerjaan dan tugasnya serta akan selalu berjuang untuk mendapatkan prestasi individu. Sehingga akan sulit bagi dosen untuk menunjukkan perilaku secara sukarela menolong antar individu dan cenderung akan menjadi pribadi yang lebih individualis atau lebih mementingkan pekerjaan yang dilakukannya dari pada memberikan bantuan pada orang lain.

Ketiga, tingkat pendidikan, hasil deskripsi rata-rata jawaban responden dilihat dari tingkat pendidikan menunjukkan ada perbedaan rata-rata jawaban responden antara dosen yang berpendidikan S1 (sarjana), dan S2 (Master) dengan dosen yang berpendidikan S3 (Doktor) pada OCB-I. Dosen yang berkualifikasi Doktor (S3)



memiliki rata-rata jawaban yang lebih tinggi dari dosen yang berkualifikasi Master (S2) dan Sarjana (S1). Dengan demikian semakin tinggi tingkat pendidikan seorang dosen

maka mereka lebih menunjukkan perilaku menolong secara interpersonal baik kepada dosen maupun karyawan lainnya. Hal ini wajar terjadi bila seorang memiliki tingkat

keahlian dan kompetensi professional yang lebih baik dari dosen yang masih memiliki kualifikasi pendidikan sarjana dan master maka akan terbuka bagi mereka dalam

memberikan bantuan kepada dosen atau karyawan lain yang memerlukan bantuan.

Keempat, motif berprestasi menurut McClelland (dalam Luhtans, 2006)

mendorong orang untuk menunjukkan standar keistimewaan (*excellence*), mencari prestasi dari tugas, kesempatan atau kompetisi. Niehoff menyatakan bahwa orang

yang menunjukkan OCB yang didasari oleh motif berprestasi, maka orang yang menunjukkan OCB berarti menunjukkan kesempurnaan tugas dan kesuksesan

organisasi dan ini ditunjukkan orang yang memiliki sifat kenuranian (*conscientiousness*).

Kelima, intervensi orang sekitar, dalam psikologi sosial dikenal dengan

beberapa bentuk pertolongan yang berbeda yaitu (1) kehadiran orang lain. Bibb Latane dan John Darley (1970) dalam Taylor *et al.* (2009) menyatakan bahwa

kehadiran banyak orang bisa menyebabkan kurang perhatian terhadap perilaku menolong.

Darley dan Latane menyebutnya sebagai *bystander effect* (efek orang di

sekitar) orang berasumsi dengan ada orang-orang disekitar mungkin orang lain telah memberikan pertolongan lebih dulu. *Difussion of responsibility* (difusi tanggung jawab)

muncul karena adanya orang lain, atau kehadiran orang lain membuat setiap individu merasa kurang bertanggung jawab secara personal (Taylor *et al.* 2009). (2) kondisi

lingkungan kerja, kondisi yang tidak nyaman, ketidak harmonisan antar individu dalam organisasi, mudah curiga membuat orang enggan untuk memberikan perhatian atau

bantuan secara personal. (3) Tekanan waktu, terkadang orang merasa terlalu terburu-



buru untuk memberikan bantuan. Tekanan waktu dapat menciptakan konflik; apakah kita harus membantu orang lain yang kesulitan atau lebih berusaha tepat waktu untuk memenuhi perjanjian, baik itu berkenaan dengan jadwal mengajar, rapat, atau perjanjian yang telah kita buat. Tekanan waktu inilah yang membuat orang untuk memberikan bantuan atau tidak.

5.11.18 Pengaruh OCB-O terhadap kinerja dosen

Dari hasil analisis menunjukkan bahwa OCB atau OCB-O berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen dan mendukung hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa semakin meningkat OCB-O dosen maka semakin meningkatkan kinerja dosen. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin meningkatnya perilaku menolong, perilaku positif, menunjukkan kinerja yang melebihi standar minimum, secara sukarela dan berpartisipasi dalam mendukung fungsi-fungsi organisasi, menjadi dosen yang lebih bertanggung jawab, sabar, responsif, dan proaktif kepada organisasi maka meningkatnya kinerja dosen.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian George dan Bettenhausen (1990), Podsakoff, *et al.* (1997), juga menemukan hubungan antara OCB dengan kinerja kelompok. Keterkaitan ini terutama terjadi pada OCB dengan tingginya hasil kelompok secara kuantitas, sementara kualitas hasil kerja tidak ditemukan hubungannya.

5.11.19 Pengaruh OCB-I terhadap kinerja dosen

Dari hasil analisis menunjukkan bahwa perilaku menolong antar individu atau OCB-I berpengaruh besar terhadap kinerja dosen bahkan lebih besar dibandingkan dari OCB-O.

Temuan ini menunjukkan bahwa semakin meningkatnya perilaku menolong, ramah, sabar, bijaksana, memiliki kesadaran yang tinggi dan berhati nurani yang baik maka akan berdampak akan meningkat kinerja dosen.



Besarnya pengaruh OCB-I terhadap kinerja ini menunjukkan bahwa semakin besar perhatian, saling menolong, terbuka, menunjukkan pribadi yang positif, saling memperhatikan antar interpersonal dan terciptanya keharmonisan, maka akan meningkatkan kinerja semua warga organisasi, sehingga akan berdampak pada individu-individu yang memiliki kinerja yang sama baiknya.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian George dan Bettenhausen (1990), menemukan adanya hubungan yang erat antara OCB dengan kinerja kelompok. Adanya perilaku yang altruistik yang memungkinkan sebuah kelompok bekerja secara kompak dan efektif untuk saling menutupi kelemahan masing-masing. Podsakoff, et al. (1997;2009), juga menemukan hubungan antara OCB dengan kinerja kelompok. Keterkaitan ini terutama terjadi pada OCB dengan tingginya hasil kelompok secara kuantitas, sementara kualitas hasil kerja tidak ditemukan hubungannya. Sedangkan penelitian Mackenzie, et al. (1996), Walz & Niehoff, (1996); Podsakoff, et al. (1997, 2009), menemukan bahwa perilaku menolong (*Helping Behavior*) dapat meningkatkan kinerja dosen.

5.12 Implikasi penelitian

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa OCB-O dan OCB-I sangat berperan dalam meningkatkan kinerja dosen. Oleh karena itu temuan penelitian ini memberikan implikasi terhadap pengembangan OCB atau OCB baik pada individu maupun kepada organisasi yang akan berdampak pada kinerja dosen.

5.12.1 Implikasi teoritis

1. Pada penelitian ini diperoleh hasil bahwa komitmen individu yang tinggi terhadap organisasi merupakan faktor yang paling besar dalam meningkatkan OCB langsung pada organisasi atau (OCB-O) dan juga meningkatkan perilaku menolong antar individu (OCB-I). Sedangkan faktor lain seperti kepuasan kerja, kepribadian dan profesionalisme berpengaruh kuat terhadap OCB (OCB-O).



2. Dukungan organisasi dapat memperkuat atau memperlemah hubungan antara kepuasan kerja dan OCBs, sehingga peran dari dukungan organisasi menjadi sangat penting dalam rangka untuk mendorong peningkatan OCB atau OCBs yang tidak hanya untuk peningkatan OCB pada organisasi (OCB-O) tetapi juga dapat meningkatkan perilaku menolong antar individu (OCB-I).
3. Memperkuat konsep OCB atau OCBs yang dipengaruhi oleh kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepribadian dan profesionalisme serta peran dukungan organisasi untuk memperkuat hubungan antara kepuasan kerja terhadap OCBs sehingga berdampak pada kinerja dosen.
4. Memberikan penjelasan bahwa kepribadian yang bersifat *conscientiousness* tinggi akan berdampak negatif kepada perilaku menolong antar individu (OCB-I).

5.12.2 Implikasi Praktis

Adanya pengaruh yang kuat dari kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepribadian dan profesionalisme terhadap OCB yang berdampak langsung terhadap organisasi (OCB-O) dapat menjadi perhatian dan bahan pertimbangan bagi pimpinan Perguruan Tinggi di Kalimantan Tengah untuk dapat meningkat OCB-O dosen sehingga kinerja individu dosen akan semakin baik dan akan berdampak pada meningkatnya kinerja Perguruan Tinggi.

Pihak pimpinan juga perlu memperhatikan untuk memberikan dukungan kepada dosen seperti berlaku adil pada sesama dosen, memberikan bantuan teknis maupun dukungan terhadap dosen dan meningkatkan kondisi kerja yang nyaman, berkualitas, efektif dan efisien, melakukan komunikasi dua arah serta memperhatikan *reward* yang baik kepada dosen baik yang bersifat intrinsik maupun yang bersifat ekstrinsik, sehingga dosen tidak hanya memberikan bantuan secara sukarela untuk organisasi tetapi juga meningkatkan perilaku menolong antar dosen atau individu.



Pentingnya bagi organisasi untuk dapat memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan perilaku membantu antar individu atau OCB-I. OCB-I merupakan faktor yang paling besar dalam meningkatkan kinerja individu, sehingga semakin tinggi kinerja individu maka sangat berpengaruh dengan meningkatnya kinerja organisasi. Oleh karena itu peran dari organisasi sangat berperan besar dalam meningkatkan kepuasan kerja, profesionalisme dan kepribadian dosen dengan memberikan dukungan yang baik, memberikan *reward* yang adil, serta menciptakan kondisi kerja yang nyaman dan menciptakan rasa kekeluargaan serta harmonisasi yang tinggi untuk memunculkan kepribadian untuk dapat memperhatikan antar individu.

5.13 Kontribusi penelitian

Hasil dari temuan penelitian ini dapat memberikan kontribusi pada:

1. Hasil penelitian ini memberikan kontribusi dalam pengembangan konsep *Organizational Citizenship Behavior* (OCBs). Pengembangan konsep tersebut mengacu kepada anteseden OCBs yang dikembangkan oleh Organ (1990), Williams dan Anderson (1991); Kagaari dan Munene (2007); Emmerik dan Euwena (2007) serta Podsakoff (1997 dan 2009).
2. Hasil penelitian ini juga memberikan kontribusi pada Perguruan Tinggi di Kalimantan Tengah, untuk dapat meningkatkan OCBs dosen sehingga dapat meningkatkan kinerja dosen sebagai seseorang yang profesional.

5.14 Keterbatasan penelitian

Penelitian sudah berupaya mengembangkan model penelitian yang baik tentang *organizational citizenship behavior* (OCBs), namun dalam pelaksanaannya tidak lepas dari keterbatasan dan kelemahan, antara lain:

1. Pengukuran variabel penelitian diukur berdasarkan persepsi responden yang dapat menimbulkan bias dalam memperoleh data. Sehingga perlu dilakukan



pengukuran cara lain, terutama untuk mengukur kepribadian, profesionalisme dan OCBs.

2. Kepribadian dosen dalam penelitian ini tidak dapat menunjukkan secara umum kepribadian dosen di Perguruan Tinggi di Indonesia sehingga tidak dapat digeneralisasikan.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian, dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Peningkatan kepuasan kerja dengan memberikan gaji yang sesuai, membuka kesempatan promosi yang baik, memberikan pengawasan yang efektif, menciptakan harmonisasi antar rekan kerja dengan membuat kelompok kerja yang baik, serta memberikan tugas serta tanggung jawab yang menuntut dosen untuk



mampu belajar berkembang dengan baik sehingga keterlibatan dalam pekerjaannya sebagai seorang akademisi yang profesional, maka mampu meningkatkan perilaku diluar peran atau OCBs terutama OCB-O.

2. Interaksi dari dukungan organisasi dalam bentuk perlakuan adil pada semua dosen, mendukung aktifitas-aktifitas dosen dan memberikan kondisi kerja yang baik serta memberikan *reward* yang sesuai pada dosen, dapat meningkatkan kepuasan kerja dosen, oleh karena peran penting organisasi tersebut mampu meningkatkan dosen dalam menunjukkan *organizational citizenship behavior* (OCBs) baik itu OCB-O maupun OCB-I dalam organisasi.

3. Komitmen dosen yang tinggi terhadap organisasinya mampu mendorong dosen untuk menunjukkan OCBs baik pada OCB-O dan OCB-I. Ini berarti bahwa semakin tinggi komitmen seorang dosen terhadap organisasinya maka semakin besar kepedulian dosen terhadap semua aktifitas, peraturan, norma dan menunjukkan perilaku yang positif di dalam organisasi.

209

4. Dosen yang memiliki kepribadian di cirikan dengan kenuranian (*conscientiousness*) dapat mendorong dosen untuk lebih menunjukkan OCB-O. Namun semakin tinggi sifat kenuranian atau *conscientiousness* dosen tersebut akan memunculkan sifat individualis yang tinggi, lebih peduli untuk pencapaian prestasi kerja, akan menjadi orang yang selalu menginginkan kesempurnaan (perfeksionis) dan akan menjadi orang yang penggila kerja (*workaholic*). Sehingga akan menurunkan perilaku menolong sesama individu atau (OCB-I).

5. Dosen profesionalisme mampu menunjukkan kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional yang baik ditempat kerja maupun di luar lingkungan kerja sehingga mampu meningkatkan OCB-O. Apabila semakin meningkat profesionalisme seorang dosen yang ditunjukkan dengan kompetensi kepribadian seperti mampu menjadi dosen yang arif, memiliki kepribadian yang mantap, berahklak mulia serta mampu menjadi teladan bagi



peserta didik, belum dapat meningkatkan OCB-I yang menunjukkan perilaku menolong antar individu.

6. Kemampuan dosen dalam menunjukkan *organizational citizenship behavior* (OCB-O dan OCB-I) mampu meningkat kinerja dosen. Sehingga peran penting dari OCBs sangat diperlukan dalam mencapai kinerja yang lebih baik. Terutama OCB-I yang bersifat perilaku menolong antara individu. Semakin baiknya hubungan antar individu dengan menunjukkan kepedulian, saling memberikan motivasi, dorongan, informasi serta memberikan bantuan pada rekan kerja atau dosen lain, maka dapat memberikan motivasi pada semua warga organisasi atau dosen untuk dapat meningkatkan kinerja mereka. Oleh karena itu apabila semua dosen mampu menunjukkan perilaku menolong sesama dosen atau OCB-I yang bersifat altruistik dapat menutupi kekurangan masing-masing dosen sehingga mampu meningkatkan kinerja dosen yang ada di dalam organisasi.

7. Penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja dosen dipengaruhi oleh OCBs, sehingga dosen yang memiliki OCBs tinggi mampu meningkatkan kinerja akademisnya. Untuk membentuk atau meningkatkan OCBs ini, maka faktor kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepribadian serta profesionalisme menjadi faktor-faktor yang harus diperhatikan oleh organisasi. Dorongan atau dukungan yang diberikan oleh organisasi dalam upaya meningkatkan faktor-faktor tersebut menjadi hal yang sangat penting untuk dilakukan oleh pimpinan Perguruan Tinggi, sehingga harapan untuk memiliki dosen yang memiliki OCBs tinggi dapat terwujud yang dapat berdampak pada kinerja dosen dan juga mampu meningkatkan kinerja organisasi secara menyeluruh.

6.2 Saran-saran

6.2.1 Saran bagi peneliti selanjutnya:

1. Masih perlu dilakukan penelitian yang lebih dalam lagi pada faktor-faktor lain dalam membentuk OCB khususnya dalam membentuk OCB-I atau perilaku



membantu secara sukarela antar individu, misalnya dari tingkat pendidikan, lingkungan kerja, harmonisasi dan gender.

2. Melakukan penelitian pada objek yang lebih luas dari beberapa daerah lain yang memiliki budaya organisasi serta lingkungan kerja yang berbeda.

3. Menggunakan pengukuran yang lain untuk mengukur profesionalisme dan kepribadian dosen dan mencoba menggunakan teknik sampel yang lain seperti sampel acak berstrata disproporsional.

4. Dapat menggunakan teknik analisis yang lain dalam menggali lebih dalam tentang OCBs.

1.4.2 Saran untuk Pimpinan Perguruan Tinggi

1. Membuat suatu strategi untuk pengembangan sumber daya manusia khususnya pengembangan *organizational citizenship behavior* (OCB) dosen, komitmen dan profesionalisme dosen, dengan memberikan pelatihan dan pengembangan, misalnya seperti pelatihan pengembangan kerjasama tim, pengembangan kepribadian dan peningkatan kompetensi dosen. Strategi yang dibuat tidak hanya berorientasi pada *transfer of knowledge* tetapi juga bagaimana menciptakan hubungan sosial, lingkungan kerja yang lebih harmonis, saling membantu secara sukarela, memberikan perhatian sesama warga organisasi dengan menunjukkan OCBs.

2. Memberikan dukungan pada dosen dengan memberikan *reward* yang adil, menciptakan kondisi kerja yang lebih baik, membuat komunikasi serta interaksi yang efektif dan efisien dengan dosen, karyawan, mahasiswa dan semua warga organisasi lainnya, serta menciptakan komunikasi dua arah antara atasan dan bawahan. Juga memberikan dukungan yang baik pada aktifitas-aktifitas dosen yang mendukung semua operasional organisasi serta aktifitas yang bersifat interpersonal.



3. Peran organisasi sangat penting dalam meningkatkan komitmen dosen pada organisasinya dengan membuat dan melibatkan dosen dengan berbagai aktifitas-aktifitas dalam organisasi yang memunculkan keterikatan emosional dosen dan merasa lebih diperhatikan dengan keterlibatannya dalam semua aktifitas organisasi, sehingga akan meningkatkan komitmen afektif dari dosen tersebut yang secara langsung akan meningkatkan tingkat kehadiran dosen, keaktifan dan keterlibatan dosen dalam berbagai kegiatan dan tugas yang diberikan sebagai tanggung jawab sebagai seorang dosen.

DAFTAR PUSTAKA

Ackfeldt, Anna L. & Coote, Leonard V. 2000. An Investigation Into The Antecedents Of Organizational Citizenship Behaviors. ANZMAC 2000. *Visionary Marketing for the 21st Century: Facing the Challenge* 217

Aldag, Ray., Reschke, Wayne. 1997. Employee value added, New York, Center for organizational effectiveness Inc



- Asgari, Ali., Silong, A. D., Ahmad, A & Samah, B. A. 2008. The Relationship between Organization Characteristic, Task Characteristic, Cultural Context and Organizational Citizenship Behaviors, *European journal of Economics, Finance and Administrative Sciences* ISSN 1450-2275 Issue 13
- Allen, M.W & Brady, R.M. 1997. Total Quality Manament, Organizational Commitment, Perceived Organizational Support and Intraorganizational Communication, *Management Communication Quarterly*, vol. 10: 316-341
- Alotaibi, Adam G 2001. Antecedents of Organizational Citizenship Behavior: A Study public of Public Personnel in Kuwait, *Public Personnel Management; Fall 2001*; 303, **ABI/Inform Research p.363**
- Ambrose, M. L. & Kulick, C. T. 1999. Old friends, new faces: Motivation research of the 1990s. *Journal of Management*, 25(3), 231-292.
- Anthony, R.N., Deaden, J., & Bedford. 1998. Management Control System. Chicago: Irwin
- Barrick, M.R., and Mount, M.K. 1991. The Big Five personality dimensions and job performance: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 44, 1-26
- Bas, T. and Ardic, K. 2002. A comparison of job satisfaction between public and private university academicians in Turkey, *METU Studies in Development*, Vol. 29 No. 1, pp. 27- 46.
- Bateman, T. S. & Organ, D. W. 1983. Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship between Affect and Employee "Citizenship", *Academy of management Journal*, vol. 26: 587-595.
- Becker, B.E., & Gerhart, B. 1996. The impact of human resource management on organizational performance: Progress and prospects. *Academy of Management Journal*, 39, 779-801
- Begum, Noorjahan 2005. The Relationships Between Social Power And Organizational Citizenship Behavior: The Meditational Role Of Procedural Justice, Organizational Commitment, And Job Satisfaction In Context Of A Private Commercial Bank In Bangladesh *Independent University, Bangladesh*
- Blau, P. M. 1964. Exchange and Power in Social Life. New York: John Wiley & Sons.
- Bogler, Ronit dan Somech, Anit. 2004. Influence of teacher empowerment on teachers' organizational commitment, professional commitment and organizational citizenship behavior in schools, *Teaching and Teacher Education* 277-289
- Bolon, Douglas S, 1997. Organizational citizenship behavior among hospital employees: A multidimensional Analysis Involving Job Satisfaction and Organization Commitment, *Hospital & Health Services Administration; Summer 1997; 42, 2; ABI/INFORM Research pg. 221*
- Bolino, M. C., Turnley, W. H., & Bloodgood, J. M. 2002. Citizenship behavior and the creation of social capital in Organizations. *Academy of Management Review*, 27, 505-522.



- Brian87, 2008, Pendidikan <http://one.indoskripsi.com/artikel-skripsi> tentang optimalisasi-kemampuan-dosen-dan-mahasiswa-di-bidang-komputer
- Bryson, J.M., 2003. *Strategic Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Sosial*, Edisi ke-1, M. Miftahuddin, Cetakan ke-5, Yogyakarta: **Pustaka Pelajar**.
- Caldwell, D.F., and Burger, J.M. 1998. Personality characteristic of job applicant and success in screening interviews. *Personnel Psychology*, **51(1)**, 119-136.
- Castetter, William B. 1996. *The Human Resource Function in Educational Administration*, (Sixth edition). *Prentice P. 1, Inc. Englewood Cliffs*, New Jersey
- Chen, Zhen Xiong and Francesco, Anne Marie. 2003. The relationship between the three components of commitment and employee performance in China, *Journal of Vocational Behavior*. **62 (2003) 490-510**
- Cohen Aaron; 2005, The Relationship between multiple commitments and organizational citizenship behavior in Arab and Jewish Culture, *Journal of Vocational Behavior*,
- Cohen, A. and Vigoda, E. 2000. Do good citizen make good organizational citizens? An empirical examination of the relationship between general citizenship and organizational citizenship behavior in Israel, *Administration and Society*, **Vol. 32 No. 5, pp. 596-625**.
- Costa, P.T., Jr & McCrae, R.R. 1992. Normal personality assessment in clinical practice: The NEO Personality inventory. *Psychological Assessment*, **4, 5-13**
- Cotterell, N., Eisenberger, R., & Speicher, H. 1992. Inhibiting Effects of Reciprocation Wariness on Interpersonal Relationships. *Journal of Personality and Social Psychology*, **62. 658-668**
- Cowherd, D. M. & Levine, D. I. 1990. Product Quality and Pay Equity between Lower-level Employees and Top Management: An Investigation of Distributive Justice Theory. *Administrative Science Quarterly*, **37(2):302-320**
- Creswell, John W. 2003. *Research Design Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches*, Second Edition, *Sage Publication*
- Cresswell, John W., 2009, **Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches**, Third Edition, Sage Publication Inc., California
- Cropanzano, R., Howes J.C., Grandey, A.A and Toth, P. 1997. The Relationship of Organizational Politics and Support to Work Behaviors, Attitudes and Stress, *Journal of Organizational Behavior*, **18, 159-80**
- Davis, Keith and John W. Newstrom. 1997. *rganizational Behavior, Human Behavior at work*, tenth edition; McGraw-Hill International Edition; New York
- Direktorat jenderal pendidikan tinggi Departemen pendidikan nasional 2010, *Pedoman beban kerja dosen dan evaluasi pelaksanaan tridharma perguruan tinggi*
- Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi (Dikti), 2008, *kompas Penilaian hibah bersaing Dikti di Surabaya*, www.dikti.org



Djati, S.P. 2008. *Organizational Citizenship Behavior (OCB): Variabel Anteseden dan Pengaruhnya terhadap Service Quality*, Program Doktor Ilmu Manajemen, Pascasarjana Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya, Disertasi

Djarmiko, Budi. 2004. Pengaruh komitmen, kepuasan kerja, dan kompetensi dosen terhadap kepuasan dan loyalitas mahasiswa serta dampaknya terhadap pangsa pasar, *program pascasarja universitas Padjadjaran Bandung*, Disertasi

Dreher, 2001. *Human Resource Strategy, A Behavioral Perspective for the General Manager*, McGraw-Hill International Edition

Elanaim, Hossam. M. Abu, 2007. The Five-Factor Model of Personality and Organizational Citizenship Behaviour in United Arab Emirates, *Sam Advanced Management Journal*,

Emmerik, Hetty van, Jawahar, M dan Stone, Thomas h. 2004. The Relationship Between Personality and Discretionary helping behaviors, *psychology report* **95,355-365**

Emmerik, J.J.H.v and Euwema, Martin.C. 2007. Who is offering a helping hand? Associations between personality and OCBs, and the moderating role of team leader effectiveness. *Journal of Managerial Psychology* vol **22 No. 6**, pp. **530-548**

Engkoswara. 1987. *Dasar-Dasar Administrasi Pendidikan, P2LPTK*, Jakarta

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S & Sowa, D. 1986. Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, **71(3)**, **500-507**

Eisenberger, R., Fasdo, P., & La maestro, V. P. 1990. Perceived Organization Support and Employee Diligence, Commitment, and Innovation. *Journal of Applied Psychology*, vol.**75**

Erturk, Alper. 2007. Increasing organizational citizenship behaviors of Turkish academicians: Mediating role of trust in supervisor on the relationship between organizational justice and citizenship behaviors, *Journal of Managerial Psychology* Vol. **22 No. 3**, 2007 pp. **257-270**

Felfe, Jorg; Schmoock, Renate; Schyns Birgit & Six, Bernd. 2007. Does the form of employment make a difference?—Commitment of traditional, temporary, and self-employed workers, *Journal of Vocational Behavior* **72 81–94**

Feist, J. & Feist, G. J. 2006. *Theories of Personality*. (Ed.ke-6), New York; McGraw-Hill Inc.

Ferdinand, Augusty. 2006. *Metode Penelitian Manajemen, Seri Pustaka Kunci 08/2006*, BP Undip. ISBN **979-704-254-5**



Foote, D.A., Scott J. Seipel, Nancy B. Johnson, Michelle K. Duffy. 2005. Employee commitment and organizational policies, *Management Decision*, vol. 43 No. 2, 2005 pp. 203-219

Foote, D.A. and Tang, Thomas Li-Ping. 2008. Job satisfaction and organizational citizenship behavior (OCB) Does team commitment make a difference in self-directed teams? *Management Decision* Vol. 46 No. 6, 2008 pp. 933-947

Gautam. Thanswor, Rolf van Dick, Ulrich Wagner, Narottam Upadhyay and Ann J. Davis. 2004. Organizational Citizenship Behavior And Organizational Commitment In Nepal, *December 2004 ISBN No: 1 85449 620 4*

Geger Riyanto, 2008 , Peringkat PT dan Delusi Akademik, Kompas, rabu, 23 Januari 2008; www.dikti.org

Ghozali, Imam. 2008. Model persamaan struktural, Konsep dan Aplikasi dengan AMOS 16.0, *Badan penerbit-UNDIP*

Gonza'lez, Jose' Varela & Garazo, Teresa Garcí'a. 2006. Structural relationships between organizational service orientation, contact employee job satisfaction and citizenship behavior *International Journal of Service Industry Management* Vol. 17 No. 1, 2006 pp. 23-50

Hair, J.A., Rolph E. Anderson, Ronald L. Tatham, William C Black. 1995. *Multivariate Data Analysis with Readings*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, Inc

Hutchinson, S. 1997. Perceived Organizational Support; Further Evidence of Construct Validity. *Educational & Psychological Measurement*, vol 57 Durham

Iun, Joyce dan Huang, Xu. 2007. How to motivate your older employees to excel? The impact of commitment on older employees' performance in the hospitality industry, *Hospitality Management* 26 793-806

Jalal, Fasli. 2001. Reformasi Pendidikan Dalam Konteks Otonomi Daerah; Adicita;

Kagaari, James R.K; Munene, J.C. 2007. Engineering lectures' competencies and organizational citizenship behavior (OCB) at Kyambogo University, *Journal of European Industrial Training*, vol. 31 No. 9, pp.706-726

Kaufman, Jennifer.D, Stamper, Christina.L and Tesluk, Paul.E. 2001. Do Supportive Organizations Make For Good Corporate Citizens? *Journal of Managerial Issues* Vol. XIII No.4 pg. 436

Keputusan Menteri Pendidikan Nasional nomor 045/UU/2002

Kim, Sangmook. 2006. Public service motivation and organizational citizenship behavior in Korea, *International Journal of Manpower*, Vol.27 No. 8, 2006 pp.722-740

King, Eden B. George, Jennifer M dan Hebl,Michelle R. 2005. Linking Personality to Helping Behaviors at Work: An Interactional *Perspective Journal of Personality* 73:3, June 2005



Konovsky, M.A. & Pugh, S.D. 1994. Citizenship and Social Exchange. *Academy of Management Journal*, Vol. 37: 656-669.

Konovsky, Mary. A & Organ, Dennis. W. 1996. Dispositional and contextual determinants of organizational citizenship behavior *Journal of Organizational Behavior* (1986-1998); May 1996; 17, 3; *ABI/INFORM Research* pg. 253

Koys, Daniel J. 2001. The effects of employee satisfaction, organizational citizenship behavior, and turnover on organizational effectiveness: A unit-level, longitudinal study *Personnel Psychology*, Durham: Spring 2001. Vol. 54, Iss. 1; pg. 101, 14 pgs

Kurniawan, Once, 2007, Kelas Guru dan Dosen dalam mengajar, www.erlangga.co.id/blog/viewtopic.php?p=376&sid=f2a5e03d5f82f32c754a6524e8973792#376

Locke. 1976 cited in Brief, A. P., & Weiss, H. M. 2001. Organizational behavior: affect in the workplace. *Annual Review of Psychology*, 53, 279-307, p. 282

Luthans Fred. 2006. Perilaku organisasi, Edisi sepuluh, Penerbit ANDI Yogyakarta,

Markoczy, Xin: 2001. The Virtues of Omission in OCB version 1.14 <http://www.goldmark.org/livia>

Mangkunegara, Prabu. 2001. *Manajemen Suber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya

McCain, Barbara. 1996. Multicultural Team Learning: An Approach Towards Communication Competency, *Management Decision*, 34/6, p. 65-68.

McLeod, William T. 1989. *The New Collins Dictionary and Thesaurus*, Glasgow, William, Collins Sons & Co Ltd.

McCrae, R.R & Allik, J. 2002. *The five factor model of personality Across Cultures*. New York: Kluwer Academic/Plenum Publishers.

Meyer. J.P dan Allen. N.J, A. 1991. Three Component Conceptualization of Organization Commitment, *Human Resource Management Review*, Vol. 1, 1991, hlm. 61-89

Moorman, Robert H., Blakely, Gerald.L., and Niehoff, Brian.P. 1998. Does Perceived Organizational Support Mediate the Relationship between Procedural Justice and Organizational Citizenship Behavior? *Academy of Management Journal*, 41, 3, **ABI/INFORM Research** pg.351

Morrison, E.W. 1994. Relationship between organizational Justice and OCB; do fairness perception influence employee citizenship? *Journal of Applied Psychology*. Vol 76 No 6. Pp 845-55

Organ, D.W. 1988. *OCB: The good Soldier Syndrome*, Lexington Books, Lexington, MA.



- Organ, D.W., and Konovsky, M.A. 1989. Cognitive versus affective determinants of organizational citizenship behavior. *Journal of Applied Psychology*, **74**, 157-164.
- Organ, D. W., & Ryan, K. 1995. A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. *Personnel Psychology*, **48**, 775-802.
- Organ, D.W. 1990. The Motivational basis of Organizational Citizenship Behavior, In B.M Staw and L.L. Cummings (Eds.) *Research in organizational behavior*, Vol. **12** (PP.43-72), JAI Press Greenwich, CT
- Pervin, A. L, Cervone, D dan John P, O. 2010. Psikologi Kepribadian, Teori dan Penelitian, Edisi Kesembilan, McGraw-Hill Company, Inc
- Podsakoff, P. M., & MacKenzei, S. B. 1994. Organizational citizenship behavior and sales unit effectiveness. *Journal of Marketing Research*, **31**, 351-363
- Podsakoff, P.M., Ahearne, M., & MacKenzei, S.B. 1997. Organizational Citizenship Behavior and the Quantity and Quality of Work Group Performance. *Journal of Applied Psychology*, vol.82: 262-270.
- Podsakoff, N.P., Whiting, S.W, Podsakoff, P.M & Blume, B.D. 2009. Individual and Organizational Level Consequences of Organizational Citizenship Behaviors: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*. Vol. **94**. No. **1**, 122-141
- Paulin, Michèle., Ferguson. Ronald J., dan Bergeron, J. 2006. Service climate and organizational commitment: The importance of customer linkages *Journal of Business Research* 59 (2006) 906-915
- Prawirosentono , Suyadi. 1995. Model Pembangunan Sumberdaya Manusia Negara-negara Berkembang, Yogyakarta , BPFE
- Qomari, Anwar. 2003. Manajemen Strategi Keseimbangan Sumber Daya Manusia, UPI, Bandung
- Rencana Strategi Pendidikan Nasional 2005-2009.
- Rhoades, L. and R. Eisenberger. 2002. Perceived Organizational Support: A Review of the Literature. *Journal of Applied Psychology* 87: 698-714.
- Robbins, Stephen P. 2006. Perilaku Organisasi, Edisi kesepuluh; alih bahasa Benyamin Molan, Edisi Bahasa Indonesia, PT.Mancanah Jaya Cemerlang, Indonesia
- Sekaran, Uma. 2006. Research Methods for Business, Metodologi Penelitian untuk bisnis, Terjemahan, Penerbit Salemba Empat, Jakarta
- Setiyawati, D dan Rahman W. R. Abdul. 2007. Spirituality and Personality Correlates of Organizational Citizenship Behavior, *The Third International Research In Malaysian and Thailand*
- Shore, L., Wayne, S.J. 1993. Commitment and employee behavior: comparison of affective commitment and continuance commitment with perceived



organizational support, *Journal of Applied Psychology*, **Vol. 78 No.5**, pp.774-80

Sibuea Posman. 2008. Seminar dan Lokakarya Pembuatan Proposal Penelitian Bagi Dosen yang didanai oleh Dirjen Dikti Depdiknas dan Ristek. hariansib.com/2008/03/02/minat-meneliti-180-ribu-dosen-di-indonesia-hanya-11-persen/

Siegel, G. Dan H. R. Marconi. 1989. *Behavioral Accounting*. Cincinnati, Ohio: South Western Publishing Co.

Singh, A.k dan Singh, A.P. 2009. Does personality predict Organizational citizenship behavior among managerial personnel, *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*, **Vol. 35. No. 2**, 291-298

Smith, C. A., Organ, D. W., & Near, J.P. 1983. Organizational Citizenship Behaviour: It's Nature and Antecedent. *Journal of Applied psychology*, **Vol 68 (4):653-663**

Someth, Anit & Zhavy, Anat Drach. 2004. Exploring Organizational Citizenship Behaviour from an Organizational Prespective: The relationship between organizaitonal learning and organizational citizenship behavior. *Journal of Occuptional and Organizaitonal Pyschology*, **77 p 281-298**

Syah, Muhhibbin. 2003. *Psikologi Pendidikan dengan pendekatan Baru*, Rosda, Bandung

Taylor, E.S, Peplau A.L dan Sears O. D. 2009. Psikologi Sosial, Edisi kedua belas, Pearson Education-Prentice Hall.

Tepper, Bennett J., and Edward C. Taylor. 2003. Relationships among supervisors' and subordinates' procedural justice perceptions and organizational citizenship behaviors. [*Journal of Personal Selling & Sales Management*](#)

Tett, R.P., Jackson, D.N., and Rothstein, M. 1991. Personality measures as predictors of job performance: A meta analytic review. *Personnel Psychology*, **44**, 703-742.

Undang - Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen

Van Dyne, L., Graham, J.W & Dienesh R.S. 1994. Organizational Citizenship Behavior; Construct Redefinition, Measurement and Validation, *Academy of Management Journal*, **37: 765-802**

Van Dyne, Linn; LiPine; Jeffrey A. 1998. Helping and Voice extra-role behaviors; evidence of construct and predictive validity, *Academy of Management Journal*

Wagner, Sharon L & Rush, Michael C. 2000. Altruistic organizational citizenship behavior; Context, disposition, and age *The Journal of Social Psychology*; Jun 2000; 140, 3; ProQuest Medical Library pg. 379

Watts, Christina Norris and Levy, Paul E. 2004. The mediating role of affective commitment in the relation of the feedback environmentto work outcomes *Journal of Vocational Behavior* **65 (2004) 351-365**



Wayne, S.J., Shore, L.M., Bommer, W.H. & Tetrick, L.E. 2002. The Role of Fair Treatment and Rewards in Perceptions of Organizational Support and Leader-Member Exchange. *Journal of Applied Psychology*, vol 87: 590-598.

Williams, Lary. J & Anderson, Stella. E. 1991. Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-Role Behavior, *journal of Management*, Vol. 17, No 3, 601-617

Wright, P.M., George, J.M., Farnsworth, S & McMahan, G.C. 1993. Productivity and extra-role behavior: the effects of grads and incentives on spontaneous helping. *Journal of Applied psychology*, vol 78: 374-381

Yoon, Mahn. Hee, Suh, Jaebeom. 2003. Organizational citizenship behaviors and service quality as external effectiveness of contact employees. *Journal of Business Research* 56 (2003) 597– 611

KUESIONER PENELITIAN

**Kepada YTH.
Bapak/Ibu**

Di –

Dengan Hormat,



Bersama ini kami sampaikan kuesioner penelitian yang bertujuan untuk memperoleh data dalam rangka penyusunan disertasi sebagai tugas akhir program strata-3 (S-3) pada Program Doktor Ilmu Manajemen di Pascasarjana Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya Malang.


Kuesioner penelitian ini terdiri dari 8 (Delapan) variabel yaitu Kepuasan kerja, komitmen Organisasi, Kepribadian, Profesionalisme, Dukungan Organisasi, OCB-O, OCB-I dan Kinerja Organisasi. Pada setiap variabel penelitian terdapat indikator dan item-item pertanyaan dengan menggunakan skala antara 1-5.

Kuesioner ini menyediakan pertanyaan terbuka, diharapkan bapak/ibu dapat mengisi dengan sungguh-sungguh karena akan sangat membantu untuk membuat justifikasi dari masing-masing indikator penelitian ini.

Saya sangat mengharapkan kesediaan Bapak/Ibu untuk meluangkan waktu dan tenaga untuk mengisi kuesioner ini dengan kesungguhan dan objektivitas yang tinggi. Kerahasiaan identitas Bapak/Ibu sebagai responden menjadi tanggung jawab saya sebagai peneliti.

Atas Kesediaan Bapak/Ibu saya ucapkan banyak terima kasih.

Hormat Saya,


Roby Sambung, SE., MM

KUESIONER PENELITIAN

No. Responden :

IDENTITAS RESPONDEN

Nama Lengkap Gelar* :

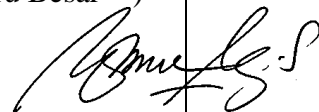
Fakultas :

Jurusan :

Prodi :

Jenis Kelamin : Laki-laki / Perempuan**)

Jabatan Fungsional : Asisten Ahli/Lektor/Lektor Kepala/Guru Besar**)



Pendidikan Terakhir : S1 / S2 / S3**)

Golongan/Pangkat :

Masa Kerja : Tahun

Usia : a. <35 Tahun b. 36-40 Tahun c. 41-45 Tahun
d. 46-50 Tahun e. 51-55 Tahun f. > 56 Tahun

Telp/Hp :

Alamat Rumah :

e_mail :

*) Boleh tidak diisi
**) Coret Yang Tidak Perlu

Petunjuk

Berilah penilaian secara jujur, objektif dan penuh tanggung jawab terhadap diri sendiri, khususnya terhadap hal-hal yang terkait dengan **kepuasan kerja**, dengan cara melingkari angka pada kolom skor sesuai dengan kriteria sebagai berikut :

- 1 = Sangat tidak Setuju
- 2 = Tidak setuju
- 3 = Biasa
- 4 = Setuju
- 5 = Sangat Setuju

No.	Pertanyaan/Pernyataan tentang KEPUASAN KERJA	Skor
1.	Gaji Saya cukup, sebagai dosen di Organisasi ini	1 2 3 4 5
2.	Tunjangan fungsional yang saya terima cukup memadai	1 2 3 4 5
3.	Saya diberi honor yang lebih rendah dari apa yang saya lakukan	1 2 3 4 5
4.	Berapa Penghasilan minimal seorang dosen tetap, menurut bapak/ibu?	1 2 3 4 5
5.	Jika saya melaksanakan pekerjaan dengan baik, karir saya akan meningkat	1 2 3 4 5
5.	Saya puas dengan karir yang saya capai sebagai dosen	1 2 3 4 5



6.	Promosi sering dilakukan dalam organisasi saya	1	2	3	4	5
Bagaimana tentang kesempatan karir di organisasi Bapak/ibu						
7.	Saya menikmati bekerja dengan teman-teman saya diorganisasi ini	1	2	3	4	5
8.	Saya bekerja dengan rekan yang bertanggung jawab	1	2	3	4	5
9.	Ketika saya meminta teman melakukan pekerjaan tertentu, pekerjaan tersebut selesai	1	2	3	4	5
Bagaimana tentang rekan kerja di organisasi bapak/ibu ?.....						
10.	Para atasan, tempat saya bekerja mempunyai motivasi kerja yang tinggi	1	2	3	4	5
11.	Saya merasa organisasi memperlakukan saya dengan adil	1	2	3	4	5
12.	Atasan saya memberi dukungan yang baik pada aktivitas saya	1	2	3	4	5
Bagaimana atasan memberi bantuan teknis dukungan pada pekerjaan Bapak/Ibu ?.....						
13.	Sebagai Dosen merupakan pekerjaan yang sangat menarik	1	2	3	4	5
14.	Saya merasa senang dengan tanggung jawab sebagai Dosen	1	2	3	4	5
15.	Saya tidak suka melakukan pekerjaan lain, selain sebagai dosen	1	2	3	4	5
Mengapa Bapak/Ibu memilih Bekerja sebagai dosen.....						

Petunjuk

Berilah penilaian secara jujur, objektif dan penuh tanggung jawab terhadap diri sendiri, khususnya terhadap hal-hal yang terkait dengan **Komitmen Organisasi**, dengan cara melingkari angka pada kolom skor sesuai dengan kriteria sebagai berikut :

1 = Sangat Tidak Setuju

2 = Tidak Setuju

3 = Biasa

4 = Setuju

5 = Sangat Setuju

No.	Pernyataan tentang KOMITMEN ORGANISASI	1	2	3	4	5
1.	Saya membanggakan organisasi ini kepada orang lain diluar organisasi	1	2	3	4	5
2.	Saya mempunyai ikatan emosional yang kuat dengan organisasi ini	1	2	3	4	5
3.	Saya merasa permasalahan organisasi merupakan masalah saya juga	1	2	3	4	5
Mengapa Bapak/Ibu mempunyai komitmen yang kuat dengan organisasi ini?.....						
4.	Akan terlalu merugikan saya untuk meninggalkan organisasi saat ini	1	2	3	4	5



5.	Tetap di organisasi ini merupakan keinginan saya	1	2	3	4	5
6.	Meninggalkan organisasi saat ini akan sulitnya menemukan pekerjaan lain	1	2	3	4	5
Mengapa bapak/ibu tetap akan bekerja di organisasi ini						
7.	Saya akan tetap bekerja di organisasi ini, walaupun ada tawaran pekerjaan yang lebih baik pada organisasi lain.	1	2	3	4	5
8.	Setia pada sebuah organisasi merupakan tindakan yang bijaksana	1	2	3	4	5
9.	Berpindah dari organisasi satu ke organisasi lain tampaknya tidak etis bagi saya					
Mengapa Bapak/Ibu tetap (Pindah) dari organisasi ini, bila ada tawaran dari organisasi lain,?						

Petunjuk

Berilah penilaian secara jujur, objektif dan penuh tanggung jawab terhadap diri sendiri, khususnya terhadap hal-hal yang terkait dengan **Kepribadian**, dengan cara melingkari angka pada kolom skor sesuai dengan kriteria sebagai berikut :

- 1 = Sangat Tidak Setuju
- 2 = Tidak Setuju
- 3 = Biasa
- 4 = Setuju
- 5 = Sangat Setuju

No.	Pernyataan tentang KEPRIBADIAN	1	2	3	4	5
1.	Saya mudah bergaul dengan siapa saja bahkan dengan teman baru sekalipun	1	2	3	4	5
2.	Saya tegas kepada siapa saja	1	2	3	4	5
3.	Saya bersemangat dalam mengikuti kegiatan	1	2	3	4	5
4.	Saya tidak mudah sedih	1	2	3	4	5
5.	Saya mudah untuk mempercayai orang lain	1	2	3	4	5
6.	Saya selalu jujur dalam menyatakan segala sesuatu	1	2	3	4	5
7.	Saya senang membantu orang lain	1	2	3	4	5
8.	Kesuksesan yang saya raih merupakan hal yang biasa (tidak perlu dibanggakan)	1	2	3	4	5
9.	Saya tidak mudah tegang, gugup, kuatir atau gelisah	1	2	3	4	5
10.	Saya lebih senang berkumpul dengan teman-teman saya	1	2	3	4	5



11.	Saya dapat mengendalikan diri dari keinginan yang berlebihan	1	2	3	4	5
12.	Saya dapat melakukan pekerjaan sebagai dosen dengan baik, tekun dan sabar	1	2	3	4	5
13.	Saya memiliki suasana hati atau keinginan yang tidak berubah-ubah	1	2	3	4	5
14.	Saya selalu berkeinginan untuk mencoba hal-hal baru	1	2	3	4	5
15.	Saya selalu berpikiran terbuka pada ide-ide atau pemikiran-pemikiran baru	1	2	3	4	5
16.	Bagi saya tiap orang memiliki kekurangan atau kelebihan yang harus diterima	1	2	3	4	5
17.	Saya bekerja dengan penuh tanggung jawab	1	2	3	4	5
18.	Saya bekerja sesuai dengan rencana yang telah saya susun	1	2	3	4	5
19.	Saya bekerja dengan jujur untuk mencapai hasil yang saya inginkan	1	2	3	4	5
20.	Saya selalu memikirkan dengan matang segala sesuatu yang hendak saya kerjakan	1	2	3	4	5

Petunjuk

Berilah penilaian secara jujur, objektif dan penuh tanggung jawab terhadap diri sendiri, khususnya terhadap hal-hal yang terkait dengan **Profesionalisme Dosen**, dengan cara melingkari angka pada kolom skor sesuai dengan kriteria sebagai berikut :

1 = Sangat Tidak Baik/Sangat Rendah

2 = Tidak Baik/rendah

3 = Cukup/Biasa

4 = Baik/Tinggi

5 = Sangat Baik/sangat tinggi

No.	Pernyataan tentang PROFESIONALISME	1	2	3	4	5
1.	Saya sungguh-sungguh dalam mempersiapkan perkuliahan	1	2	3	4	5
2.	Penguasaan media dan teknologi pembelajaran	1	2	3	4	5
3.	Objektivitas dalam penilaian terhadap mahasiswa	1	2	3	4	5
4.	Kedisiplinan dan kepatuhan terhadap aturan akademik	1	2	3	4	5
5.	Kemampuan memberikan contoh keterkaitan antara bidang keahlian yang diajarkan dengan konteks kehidupan	1	2	3	4	5
6.	Kesediaan melakukan refleksi dan diskusi (sharing) permasalahan pembelajaran yang dihadapi dengan kolega	1	2	3	4	5
7.	Melibatkan mahasiswa dalam penelitian/kajian atau pengembangan/rekayasa/desain yang dilakukan dosen	1	2	3	4	5
8.	Kemampuan mengikuti perkembangan IPTEK untuk pemuktahiran	1	2	3	4	5



	pembelajaran	5				
9.	Kewibawaan sebagai pribadi dosen	1	2	3	4	5
10.	Kearifan dalam pengambilan keputusan	1	2	3	4	5
11.	Menjadi contoh dalam bersikap dan berperilaku	1	2	3	4	5
12.	Kemampuan mengendalikan diri dalam berbagai situasi dan kondisi	1	2	3	4	5
13.	Kemampuan saya dalam menyampaikan pendapat	1	2	3	4	5
14.	Kemampuan menerima kritik, saran, dan pendapat orang lain	1	2	3	4	5
15.	Mudah bergaul di kalangan sejawat, karyawan, dan mahasiswa	1	2	3	4	5
16.	Toleransi saya terhadap keberagaman di masyarakat	1	2	3	4	5

Petunjuk

Berilah penilaian secara jujur, objektif dan penuh tanggung jawab terhadap diri sendiri, khususnya terhadap hal-hal yang terkait dengan **Dukungan Organisasi**, dengan cara melingkari angka pada kolom skor sesuai dengan kriteria sebagai berikut :

1 = Sangat Tidak Setuju

2 = Tidak Setuju

3 = Biasa

4 = Setuju

5 = Sangat Setuju

No	Pertanyaan/Pernyataan tentang DUKUNGAN ORGANISASI	Skor
1.	Organisasi tempat saya bekerja selalu berlaku adil terhadap semua dosen	1 2 3 4 5
2.	Organisasi peduli dengan keberhasilan kerja saya	1 2 3 4 5
3.	Organisasi menghargai kontribusi saya untuk kesejahteraan bersama	1 2 3 4 5
4.	Organisasi menunjukkan perhatian pada saya dibandingkan dosen lain	1 2 3 4 5
3.	Atasan mendukung setiap kegiatan yang saya lakukan, untuk kemajuan saya	1 2 3 4 5
4.	Atasan mendukung setiap kegiatan yang saya lakukan, untuk kemajuan organisasi	1 2 3 4 5
5.	Atasan mau membantu saya ketika saya memerlukan bantuan khusus	1 2 3 4 5
6.	Organisasi tempat saya bekerja peduli dengan kepuasan saya	1 2 3 4 5



7.	Organisasi memberikan penghargaan pada sumbangan ide/ide/pemikiran saya	1	2	3	4
8.	Organisasi membanggakan keberhasilan yang saya capai	1	2	3	4
9.	Organisasi memberi pengakuan terhadap kerja ekstra yang saya lakukan	1	2	3	4

Petunjuk

Berilah penilaian secara jujur, objektif dan penuh tanggung jawab terhadap diri sendiri, khususnya terhadap hal-hal yang terkait dengan **OCB**, dengan cara **MENCONTRENG** pada kolom yang tersedia :

Pertanyaan/Pernyataan **OCB-O**:

- Saya selalu mengeluh tentang sesuatu yang spele atau hal yang tidak perlu
 Sangat Sering Seri Jara Pe Tidak Pernah
- Saya cenderung membesar-besarkan masalah (yang sebenarnya masalah kecil).
 Sangat Sering Seri Jar Pe Tidak Pernah
- Saya selalu memfokuskan pada apa yang salah dalam pekerjaan saya dan bukan pada sisi positifnya.
 Sangat Sering Seri Jara Pe Tidak Pernah
- Saya selalu mengikuti perkembangan serta kemajuan diorganisasi saya
 Tidak Pernah Per Jara Se Sangat Sering
- Saya membela organisasi ketika dosen lain berpendapat negatif terhadap organisasi
 Tidak Pernah Per Jara Se Sangat Sering
- Saya membela organisasi ketika dikritik oleh orang dari luar organisasi
 Tidak Pernah Per Jara Se Sangat Sering
- Berani berkata tidak untuk menyatakan keyakinan saya tentang apa yang paling baik buat Organisasi.
 Tidak Pernah Per Jara Se Sangat Sering
- Saya dengan sungguh-sungguh mengikuti peraturan dan prosedur yang ada di organisasi saya
 Tidak Pernah Per Jara Se Sangat Sering
- Menyerahkan laporan, hasil evaluasi pembelajaran atau rencana kerja lebih awal daripada yang seharusnya
 Tidak Pernah Per Jara Se Sangat Sering
- Mengangkat telpon/HP atau memberi balasan terhadap permintaan informasi secara spontan
 Tidak Pernah Per Jara Se Sangat Sering
- Hadir di tempat kerja tanpa memandang hambatan yang ada seperti, hujan, kemacetan, dan lain-lain
 Tidak Pernah Per Jara Se Sangat Sering



Bagaimana menurut Bapak/Ibu, menunjukkan **Perilaku kewargaan pada Organisasi** merupakan sesuatu hal yang wajib dilakukan tanpa mengharapkan adanya reward eksternal dari Organisasi ? Jelaskan?

Pertanyaan/Pernyataan OCB-I:

1. Membantu memberikan orientasi pada dosen baru walaupun sebenarnya tidak diharuskan
 Tidak Pernah Pernah Jarak Sering Sangat Sering
2. Membantu orang lain baik dosen maupun karyawan yang memerlukan bantuan
 Tidak Pernah Pernah Jarak Sering Sangat Sering
3. Mau meluangkan waktu untuk membantu orang lain
 Tidak Pernah Pernah Jarak Sering Sangat Sering
4. Menggantikan dosen lain yang sedang absen atau tidak hadir secara sukarela
 Tidak Pernah Pernah Jarak Sering Sangat Sering
5. Membantu dosen lain berkaitan dengan pendidikan, penelitian dan pengabdian
 Tidak Pernah Pernah Jarak Sering Sangat Sering
6. Membantu dosen dari jurusan atau program lain ketika mereka mempunyai masalah pekerjaan
 Tidak Pernah Pernah Jarak Sering Sangat Sering
7. Membantu dosen lain yang kelebihan beban kerja
 Tidak Pernah Pernah Jarak Sering Sangat Sering
8. Menggunakan pendapat yang benar untuk mengevaluasi apa yang terbaik bagi organisasi
 Tidak Pernah Pernah Jarak Sering Sangat Sering
9. Menggunakan pendapat profesional dalam menilai benar atau salah bagi organisasi
 Tidak Pernah Pernah Jarak Sering Sangat Sering
10. Menghindari atau berusaha membantu menyelesaikan terjadinya konflik interpersonal dalam organisasi
 Tidak Pernah Pernah Jarak Sering Sangat Sering
11. Memberikan saran-saran kreatif kepada rekan kerja yang kurang aktif
 Tidak Pernah Pernah Jarak Sering Sangat Sering
12. Mendorong dosen lain untuk menyatakan pendapat ketika mereka tidak mau berbicara
 Tidak Pernah Pernah Jarak Sering Sangat Sering
13. Mendorong rekan lain untuk lebih aktif dalam kegiatan penelitian, pengabdian dan pengajaran
 Tidak Pernah Pernah Jarak Sering Sangat Sering

Bagaimana menurut Bapak/Ibu, menunjukkan perilaku kerwargaan pada individu di organisasi sesuatu yang harus dilakukan ? Jelaskan?

Petunjuk

Berilah penilaian secara jujur, objektif dan penuh tanggung jawab terhadap Organisasi, khususnya terhadap hal-hal yang terkait dengan **Kinerja Organisasi** dengan **Mencontreng** kolom yang telah tersedia.



Pernyataan tentang Kinerja Organisasi :

1. Motivasi belajar dari mahasiswa yang ada pada organisasi Bapak/Ibu
 - Sangat Tidak Baik Tidak Baik Biasa Baik Sangat Baik
2. Sarana dan prasarana untuk mendukung proses belajar mengajar
 - Sangat Tidak Lengkap Tidak Lengkap Biasa Lengkap Sangat Lengkap
3. Kurikulum yang digunakan pada organisasi Ibu/Bapak
 - Sangat Tidak Baik Tidak Baik Biasa Baik Sangat Baik
4. Lama studi yang ditempuh mahasiswa di perguruan tinggi bapak/ibu
 - Sangat Lama Lama Sedang Cepat Sangat Cepat
5. Efektivitas pembelajaran di perguruan tinggi bapak/ibu
 - Sangat Tidak Efektif Tidak Efektif Biasa Efektif Sangat Efektif
6. Mutu proses pembelajaran di perguruan tinggi bapak/ibu?
 - Sangat Tidak bermutu Tidak bermutu Biasa bermutu Sangat bermutu
7. Rata-rata IPK lulusan di perguruan tinggi bapak/ibu
 - Sangat Rendah Rendah Sedang Tinggi Sangat Tinggi
8. Jumlah mahasiswa yang lulus tepat waktu di perguruan tinggi bapak/ibu?
 - Sangat sedikit sedikit Sedang banyak Sangat banyak
9. Kompetensi yang dimiliki lulusan pada perguruan tinggi bapak/ibu
 - Sangat Rendah Rendah Sedang Tinggi Sangat Tinggi
10. Kesiapan rata-rata alumni untuk bekerja setelah lulus dari perguruan tinggi bapak/ibu
 - Sangat Tidak Siap Tidak Siap Biasa Siap Sangat Siap
11. Kecepatan rata-rata alumni untuk mendapatkan pekerjaan pertama mereka
 - Sangat Lama Lama Sedang Cepat Sangat Cepat
12. Derajat kepercayaan masyarakat atau pengguna (User) terhadap lulusan dari perguruan tinggi bapak/ibu
 - Sangat Tidak Percaya Tidak Percaya Biasa Percaya Sangat Percaya
13. Keseuaian bidang ilmu yang dimiliki lulusan dengan pekerjaan yang mereka dapatkan
 - Sangat Tidak sesuai Tidak sesuai Biasa Sesuai Sangat relevan



DISTRIBUSI FREQUENCY TABEL KARAKTERISTIK RESPONDEN

X1.1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid 2	36	23,8	23,8	23,8
3	61	40,4	40,4	64,2
4	42	27,8	27,8	92,1
5	12	7,9	7,9	100,0
Total	151	100,0	100,0	

X1.1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	33	21,9	21,9	21,9
3	63	41,7	41,7	63,6
4	44	29,1	29,1	92,7
5	11	7,3	7,3	100,0
Total	151	100,0	100,0	

X1.2.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	6	4,0	4,0	4,0
3	50	33,1	33,1	37,1
4	68	45,0	45,0	82,1
5	27	17,9	17,9	100,0
Total	151	100,0	100,0	



X1.2.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	13	8,6	8,6	8,6
3	50	33,1	33,1	41,7
4	76	50,3	50,3	92,1
5	12	7,9	7,9	100,0
Total	151	100,0	100,0	

X1.3.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	1,3	1,3	1,3
3	49	32,5	32,5	33,8
4	78	51,7	51,7	85,4
5	22	14,6	14,6	100,0
Total	151	100,0	100,0	

X1.3.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	10	6,6	6,6	6,6
3	65	43,0	43,0	49,7
4	65	43,0	43,0	92,7
5	11	7,3	7,3	100,0
Total	151	100,0	100,0	

X1.4.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	65	43,0	43,0	43,0
4	69	45,7	45,7	88,7
5	17	11,3	11,3	100,0
Total	151	100,0	100,0	

X1.4.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	38	25,2	25,2	25,2
4	103	68,2	68,2	93,4
5	10	6,6	6,6	100,0
Total	151	100,0	100,0	

X1.5.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	7	4,6	4,6	4,6
4	122	80,8	80,8	85,4
5	22	14,6	14,6	100,0
Total	151	100,0	100,0	

X1.5.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	1	,7	,7	,7
3	7	4,6	4,6	5,3
4	82	54,3	54,3	59,6
5	61	40,4	40,4	100,0
Total	151	100,0	100,0	

X2.1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	1	,7	,7	,7
3	37	24,5	24,5	25,2
4	98	64,9	64,9	90,1
5	15	9,9	9,9	100,0
Total	151	100,0	100,0	

X2.1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	8	5,3	5,3	5,3
4	87	57,6	57,6	62,9
5	56	37,1	37,1	100,0
Total	151	100,0	100,0	

X2.2.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	40	26,5	26,5	26,5
4	79	52,3	52,3	78,8
5	32	21,2	21,2	100,0
Total	151	100,0	100,0	

**X2.3.1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid	2	4	2,6	2,6
	3	45	29,8	32,5
	4	72	47,7	80,1
	5	30	19,9	100,0
Total	151	100,0	100,0	

X2.2.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid	3	29	19,2	19,2
	4	65	43,0	62,3
	5	57	37,7	100,0
Total	151	100,0	100,0	

X2.3.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid	3	28	18,5	18,5
	4	63	41,7	60,3
	5	60	39,7	100,0
Total	151	100,0	100,0	

X3.1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid	3	35	23,2	23,2
	4	71	47,0	70,2
	5	45	29,8	100,0
Total	151	100,0	100,0	

X3.1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid	3	45	29,8	29,8
	4	81	53,6	83,4
	5	25	16,6	100,0
Total	151	100,0	100,0	



X3.1.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	42	27,8	27,8	27,8
4	71	47,0	47,0	74,8
5	38	25,2	25,2	100,0
Total	151	100,0	100,0	

X3.1.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	6	4,0	4,0	4,0
3	44	29,1	29,1	33,1
4	84	55,6	55,6	88,7
5	17	11,3	11,3	100,0
Total	151	100,0	100,0	

X3.2.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	77	51,0	51,0	51,0
4	68	45,0	45,0	96,0
5	6	4,0	4,0	100,0
Total	151	100,0	100,0	

X3.2.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	41	27,2	27,2	27,2
4	71	47,0	47,0	74,2
5	39	25,8	25,8	100,0
Total	151	100,0	100,0	

X3.2.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	38	25,2	25,2	25,2
4	73	48,3	48,3	73,5
5	40	26,5	26,5	100,0
Total	151	100,0	100,0	

**X3.2.4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	17	11,3	11,3
	3	55	36,4	47,7
	4	54	35,8	83,4
	5	25	16,6	100,0
Total	151	100,0	100,0	

X3.3.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	14	9,3	9,3
	4	73	48,3	57,6
	5	64	42,4	100,0
Total	151	100,0	100,0	

X3.3.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	57	37,7	37,7
	4	77	51,0	88,7
	5	17	11,3	100,0
Total	151	100,0	100,0	

X3.3.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	1,3	1,3
	3	51	33,8	35,1
	4	70	46,4	81,5
	5	28	18,5	100,0
Total	151	100,0	100,0	

X3.3.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	29	19,2	19,2
	4	83	55,0	74,2
	5	39	25,8	100,0
Total	151	100,0	100,0	



X3.4.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	8	5,3	5,3
	3	53	35,1	40,4
	4	71	47,0	87,4
	5	19	12,6	100,0
Total	151	100,0	100,0	

X3.4.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	24	15,9	15,9
	4	81	53,6	69,5
	5	46	30,5	100,0
Total	151	100,0	100,0	

X3.4.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	13	8,6	8,6
	4	73	48,3	57,0
	5	65	43,0	100,0
Total	151	100,0	100,0	

X3.4.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	13	8,6	8,6
	4	66	43,7	52,3
	5	72	47,7	100,0
Total	151	100,0	100,0	

X3.5.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	13	8,6	8,6
	4	81	53,6	62,3
	5	57	37,7	100,0
Total	151	100,0	100,0	

**X3.5.2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	27	17,9	17,9	17,9
4	81	53,6	53,6	71,5
5	43	28,5	28,5	100,0
Total	151	100,0	100,0	

X3.5.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	25	16,6	16,6	16,6
4	60	39,7	39,7	56,3
5	66	43,7	43,7	100,0
Total	151	100,0	100,0	

X3.5.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	32	21,2	21,2	21,2
4	67	44,4	44,4	65,6
5	52	34,4	34,4	100,0
Total	151	100,0	100,0	

X4.1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	8	5,3	5,3	5,3
4	90	59,6	59,6	64,9
5	53	35,1	35,1	100,0
Total	151	100,0	100,0	

X4.1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	27	17,9	17,9	17,9
4	105	69,5	69,5	87,4
5	19	12,6	12,6	100,0
Total	151	100,0	100,0	



X4.1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	25	16,6	16,6	16,6
	4	84	55,6	55,6	72,2
	5	42	27,8	27,8	100,0
	Total	151	100,0	100,0	

X4.1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	30	19,9	19,9	19,9
	4	78	51,7	51,7	71,5
	5	43	28,5	28,5	100,0
	Total	151	100,0	100,0	

X4.2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	11	7,3	7,3	7,3
	4	93	61,6	61,6	68,9
	5	47	31,1	31,1	100,0
	Total	151	100,0	100,0	

X4.2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	25	16,6	16,6	16,6
	4	85	56,3	56,3	72,8
	5	41	27,2	27,2	100,0
	Total	151	100,0	100,0	

X4.2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	1,3	1,3	1,3
	3	60	39,7	39,7	41,1
	4	67	44,4	44,4	85,4
	5	22	14,6	14,6	100,0
	Total	151	100,0	100,0	

**X4.2.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	44	29,1	29,1	29,1
	4	69	45,7	45,7	74,8
	5	38	25,2	25,2	100,0
Total		151	100,0	100,0	

X4.3.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	32	21,2	21,2	21,2
	4	80	53,0	53,0	74,2
	5	39	25,8	25,8	100,0
Total		151	100,0	100,0	

X4.3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	27	17,9	17,9	17,9
	4	73	48,3	48,3	66,2
	5	51	33,8	33,8	100,0
Total		151	100,0	100,0	

X4.3.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	22	14,6	14,6	14,6
	4	77	51,0	51,0	65,6
	5	52	34,4	34,4	100,0
Total		151	100,0	100,0	

X4.3.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	27	17,9	17,9	17,9
	4	83	55,0	55,0	72,8
	5	41	27,2	27,2	100,0
Total		151	100,0	100,0	



X4.4.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	39	25,8	25,8	25,8
4	93	61,6	61,6	87,4
5	19	12,6	12,6	100,0
Total	151	100,0	100,0	

X4.4.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	43	28,5	28,5	28,5
4	86	57,0	57,0	85,4
5	22	14,6	14,6	100,0
Total	151	100,0	100,0	

X4.4.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	39	25,8	25,8	25,8
4	80	53,0	53,0	78,8
5	32	21,2	21,2	100,0
Total	151	100,0	100,0	

X4.4.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	25	16,6	16,6	16,6
4	74	49,0	49,0	65,6
5	52	34,4	34,4	100,0
Total	151	100,0	100,0	

X5.1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	14	9,3	9,3	9,3
3	78	51,7	51,7	60,9
4	56	37,1	37,1	98,0
5	3	2,0	2,0	100,0
Total	151	100,0	100,0	



X5.1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	20	13,2	13,2	13,2
3	74	49,0	49,0	62,3
4	48	31,8	31,8	94,0
5	9	6,0	6,0	100,0
Total	151	100,0	100,0	

X5.2.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	1,3	1,3	1,3
3	68	45,0	45,0	46,4
4	81	53,6	53,6	100,0
Total	151	100,0	100,0	

X5.2.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	69	45,7	45,7	45,7
4	72	47,7	47,7	93,4
5	10	6,6	6,6	100,0
Total	151	100,0	100,0	

X5.2.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	1	,7	,7	,7
3	72	47,7	47,7	48,3
4	63	41,7	41,7	90,1
5	15	9,9	9,9	100,0
Total	151	100,0	100,0	

X5.3.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	41	27,2	27,2	27,2
4	94	62,3	62,3	89,4
5	16	10,6	10,6	100,0
Total	151	100,0	100,0	



X5.3.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	51	33,8	33,8	33,8
4	89	58,9	58,9	92,7
5	11	7,3	7,3	100,0
Total	151	100,0	100,0	

X5.3.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	39	25,8	25,8	25,8
4	81	53,6	53,6	79,5
5	31	20,5	20,5	100,0
Total	151	100,0	100,0	

X5.3.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	24	15,9	15,9	15,9
4	76	50,3	50,3	66,2
5	51	33,8	33,8	100,0
Total	151	100,0	100,0	

Y1.1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	8	5,3	5,3	5,3
3	64	42,4	42,4	47,7
4	48	31,8	31,8	79,5
5	31	20,5	20,5	100,0
Total	151	100,0	100,0	

Y1.1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	5	3,3	3,3	3,3
3	53	35,1	35,1	38,4
4	15	9,9	9,9	48,3
5	78	51,7	51,7	100,0
Total	151	100,0	100,0	



Y1.1.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	11	7,3	7,3	7,3
3	49	32,5	32,5	39,7
4	54	35,8	35,8	75,5
5	37	24,5	24,5	100,0
Total	151	100,0	100,0	

Y1.2.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	17	11,3	11,3	11,3
3	32	21,2	21,2	32,5
4	68	45,0	45,0	77,5
5	34	22,5	22,5	100,0
Total	151	100,0	100,0	

Y1.2.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	5	3,3	3,3	3,3
2	44	29,1	29,1	32,5
3	33	21,9	21,9	54,3
4	50	33,1	33,1	87,4
5	19	12,6	12,6	100,0
Total	151	100,0	100,0	

Y1.2.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	37	24,5	24,5	24,5
3	33	21,9	21,9	46,4
4	63	41,7	41,7	88,1
5	18	11,9	11,9	100,0
Total	151	100,0	100,0	

Y1.2.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	45	29,8	29,8	29,8
3	33	21,9	21,9	51,7
4	59	39,1	39,1	90,7
5	14	9,3	9,3	100,0
Total	151	100,0	100,0	



Y1.3.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	26	17,2	17,2	17,2
4	86	57,0	57,0	74,2
5	39	25,8	25,8	100,0
Total	151	100,0	100,0	

Y1.3.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	29	19,2	19,2	19,2
3	37	24,5	24,5	43,7
4	69	45,7	45,7	89,4
5	16	10,6	10,6	100,0
Total	151	100,0	100,0	

Y1.3.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	30	19,9	19,9	19,9
3	25	16,6	16,6	36,4
4	74	49,0	49,0	85,4
5	22	14,6	14,6	100,0
Total	151	100,0	100,0	

Y1.3.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	23	15,2	15,2	15,2
3	17	11,3	11,3	26,5
4	77	51,0	51,0	77,5
5	34	22,5	22,5	100,0
Total	151	100,0	100,0	

Y2.1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	7	4,6	4,6	4,6
2	47	31,1	31,1	35,8
3	26	17,2	17,2	53,0
4	53	35,1	35,1	88,1
5	18	11,9	11,9	100,0
Total	151	100,0	100,0	



Y2.1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	34	22,5	22,5	22,5
3	19	12,6	12,6	35,1
4	87	57,6	57,6	92,7
5	11	7,3	7,3	100,0
Total	151	100,0	100,0	

Y2.1.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	34	22,5	22,5	22,5
3	9	6,0	6,0	28,5
4	83	55,0	55,0	83,4
5	25	16,6	16,6	100,0
Total	151	100,0	100,0	

Y2.2.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	14	9,3	9,3	9,3
2	38	25,2	25,2	34,4
3	43	28,5	28,5	62,9
4	42	27,8	27,8	90,7
5	14	9,3	9,3	100,0
Total	151	100,0	100,0	

Y2.2.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	3	2,0	2,0	2,0
2	56	37,1	37,1	39,1
3	15	9,9	9,9	49,0
4	63	41,7	41,7	90,7
5	14	9,3	9,3	100,0
Total	151	100,0	100,0	

Y2.2.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	20	13,2	13,2	13,2
2	54	35,8	35,8	49,0
3	30	19,9	19,9	68,9
4	34	22,5	22,5	91,4
5	13	8,6	8,6	100,0
Total	151	100,0	100,0	



Y2.2.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	25	16,6	16,6	16,6
2	47	31,1	31,1	47,7
3	45	29,8	29,8	77,5
4	34	22,5	22,5	100,0
Total	151	100,0	100,0	

Y2.3.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	4	2,6	2,6	2,6
2	46	30,5	30,5	33,1
3	18	11,9	11,9	45,0
4	74	49,0	49,0	94,0
5	9	6,0	6,0	100,0
Total	151	100,0	100,0	

Y2.3.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	5	3,3	3,3	3,3
2	52	34,4	34,4	37,7
3	27	17,9	17,9	55,6
4	53	35,1	35,1	90,7
5	14	9,3	9,3	100,0
Total	151	100,0	100,0	

Y2.3.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	9	6,0	6,0	6,0
2	52	34,4	34,4	40,4
3	37	24,5	24,5	64,9
4	47	31,1	31,1	96,0
5	6	4,0	4,0	100,0
Total	151	100,0	100,0	

Y2.4.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	67	44,4	44,4	44,4
3	27	17,9	17,9	62,3
4	49	32,5	32,5	94,7
5	8	5,3	5,3	100,0
Total	151	100,0	100,0	



Y2.4.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	66	43,7	43,7	43,7
3	29	19,2	19,2	62,9
4	51	33,8	33,8	96,7
5	5	3,3	3,3	100,0
Total	151	100,0	100,0	

Y2.4.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	55	36,4	36,4	36,4
3	70	46,4	46,4	82,8
4	26	17,2	17,2	100,0
Total	151	100,0	100,0	

Y3.1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	24	15,9	15,9	15,9
3	97	64,2	64,2	80,1
4	30	19,9	19,9	100,0
Total	151	100,0	100,0	

Y3.1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	43	28,5	28,5	28,5
3	72	47,7	47,7	76,2
4	36	23,8	23,8	100,0
Total	151	100,0	100,0	

Y3.2.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	24	15,9	15,9	15,9
3	97	64,2	64,2	80,1
4	30	19,9	19,9	100,0
Total	151	100,0	100,0	



Y3.2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	6	4,0	4,0	4,0
	3	96	63,6	63,6	67,5
	4	49	32,5	32,5	100,0
Total		151	100,0	100,0	

Y3.3.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	43	28,5	28,5	28,5
	3	72	47,7	47,7	76,2
	4	36	23,8	23,8	100,0
Total		151	100,0	100,0	

Y3.3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	9	6,0	6,0	6,0
	3	88	58,3	58,3	64,2
	4	54	35,8	35,8	100,0
Total		151	100,0	100,0	

Y3.4.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	1,3	1,3	1,3
	3	83	55,0	55,0	56,3
	4	65	43,0	43,0	99,3
	5	1	,7	,7	100,0
Total		151	100,0	100,0	

Y3.4.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	12	7,9	7,9	7,9
	3	61	40,4	40,4	48,3
	4	72	47,7	47,7	96,0
	5	6	4,0	4,0	100,0
Total		151	100,0	100,0	



Y3.4.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	9	6,0	6,0
	3	76	50,3	56,3
	4	59	39,1	95,4
	5	7	4,6	100,0
Total	151	100,0	100,0	

Y3.4.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	,7	,7
	3	67	44,4	45,0
	4	80	53,0	98,0
	5	3	2,0	100,0
Total	151	100,0	100,0	

TABEL UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS

Variabel	Item	Validitas		Reliabilitas	
		Korelasi	Keterangan	Alpha	Keterangan
Kepuasan Kerja	X1.1.1	0,913	Valid	0,811	Reliabel
	X1.1.2	0,921	Valid		
	X1.2.1	0,855	Valid		
	X1.2.2	0,855	Valid		
	X1.3.1	0,877	Valid		
	X1.3.2	0,841	Valid		
	X1.4.1	0,931	Valid		
	X1.4.2	0,919	Valid		
	X1.5.1	0,961	Valid		
	X1.5.2	0,971	Valid		
Komitmen Organisasi	X2.1.1	0,818	Valid	0,636	Reliabel
	X2.1.2	0,867	Valid		
	X2.2.1	0,925	Valid		
	X2.2.2	0,933	Valid		
	X2.3.1	0,936	Valid		
	X2.3.2	0,940	Valid		
Kepribadian	X3.1.1	0,653	Valid	0,632	Reliabel
	X3.1.2	0,805	Valid		
	X3.1.3	0,794	Valid		
	X3.1.4	0,503	Valid		
	X3.2.1	0,523	Valid		
	X3.2.2	0,798	Valid		
	X3.2.3	0,810	Valid		
	X3.2.4	0,642	Valid		
	X3.3.1	0,748	Valid		
	X3.3.2	0,883	Valid		
	X3.3.3	0,686	Valid		
	X3.3.4	0,795	Valid		
	X3.4.1	0,644	Valid		
X3.4.2	0,778	Valid			
X3.4.3	0,868	Valid			



	X3.4.4	0,870	Valid		
	X3.5.1	0,872	Valid	0,734	Reliabel
	X3.5.2	0,688	Valid		
	X3.5.3	0,736	Valid		
	X3.5.4	0,773	Valid		
Profesionalisme	X4.1.1	0,680	Valid	0,648	Reliabel
	X4.1.2	0,618	Valid		
	X4.1.3	0,817	Valid		
	X4.1.4	0,724	Valid		
	X4.2.1	0,751	Valid	0,726	Reliabel
	X4.2.2	0,822	Valid		
	X4.2.3	0,710	Valid		
	X4.2.4	0,708	Valid		
	X4.3.1	0,867	Valid	0,842	Reliabel
	X4.3.2	0,895	Valid		
	X4.3.3	0,787	Valid		
	X4.3.4	0,742	Valid		
	X4.4.1	0,793	Valid	0,791	Reliabel
X4.4.2	0,845	Valid			
X4.4.3	0,782	Valid			
Tabel Uji Validitas dan Reliabilitas Lanjutan					
Dukungan Organisasi	X5.1.1	0,890	Valid	0,751	Reliabel
	X5.1.2	0,900	Valid		
	X5.2.1	0,953	Valid	0,815	Reliabel
	X5.2.2	0,753	Valid		
	X5.2.3	0,861	Valid		
	X5.3.1	0,855	Valid	0,910	Reliabel
	X5.3.2	0,915	Valid		
X5.3.3	0,910	Valid			
X5.3.4	0,872	Valid			
OCB I	Y1.1.1	0,821	Valid	0,717	Reliabel
	Y1.1.2	0,848	Valid		
	Y1.1.3	0,721	Valid		
	Y1.2.1	0,762	Valid	0,722	Reliabel
	Y1.2.2	0,734	Valid		
	Y1.2.3	0,856	Valid		
	Y1.2.4	0,636	Valid		
	Y1.3.1	0,648	Valid	0,660	Reliabel
	Y1.3.2	0,722	Valid		
Y1.3.3	0,669	Valid			
Y1.3.4	0,774	Valid			
OCB O	Y2.1.1	0,749	Valid	0,804	Reliabel
	Y2.1.2	0,936	Valid		
	Y2.1.3	0,849	Valid		
	Y2.2.1	0,794	Valid	0,823	Reliabel
	Y2.2.2	0,831	Valid		
	Y2.2.3	0,844	Valid		
	Y2.2.4	0,764	Valid		
	Y2.3.1	0,892	Valid	0,877	Reliabel
	Y2.3.2	0,918	Valid		
	Y2.3.3	0,879	Valid		
	Y2.4.1	0,924	Valid	0,770	Reliabel
Y2.4.2	0,884	Valid			
Kinerja Organisasi	Y3.1.1	0,861	Valid	0,719	Reliabel
	Y3.1.2	0,910	Valid		
	Y3.2.1	0,910	Valid	0,689	Reliabel
	Y3.2.1	0,843	Valid		
	Y3.3.1	0,747	Valid	0,703	Reliabel



LAMPIRAN 2

Analysis Summary

Parameter summary (Group number 3)

	Weights	Covariances	Variances	Means	Intercepts	Total
Fixed	43	0	3	0	0	46
Labeled	0	0	0	0	0	0
Unlabeled	36	22	37	0	0	95
Total	79	22	40	0	0	141

Assessment of normality (Group number 3)

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
ZMode_1	-2,094	3,140	,440	2,209	,202	,507
Y2.3	3,000	15,000	-,128	-,640	-,837	-2,100
X5.3	-3,700	4,300	,267	1,340	-,062	-,155
X5.2	-2,740	3,260	,160	,804	-1,350	-3,385
X5.1	-2,620	2,380	-,019	-,094	-,671	-1,683
Y2.4	6,000	14,000	,181	,907	-1,423	-3,568
X3.5	12,000	20,000	-,210	-1,054	-,862	-2,162
X3.4	12,000	20,000	-,301	-1,509	-,308	-,772
Y3.4	10,000	19,000	,125	,625	-,308	-,773
Y3.1	4,000	8,000	,131	,656	-,686	-1,721
Y3.3	4,000	8,000	,166	,835	-,898	-2,252
Y3.2	4,000	8,000	,114	,573	-,342	-,857
Y1.3	9,000	20,000	-,032	-,160	-,220	-,552
Y1.2	8,000	20,000	-,013	-,064	-,843	-2,114
Y1.1	7,000	15,000	-,161	-,806	-,931	-2,334
Y2.1	5,000	15,000	-,424	-2,127	-,600	-1,504
Y2.2	4,000	19,000	,007	,035	-,995	-2,495
X4.1	12,000	20,000	-,086	-,433	-,477	-1,197
X4.4	12,000	20,000	,283	1,418	-,081	-,203
X4.2	11,000	20,000	,034	,173	-,090	-,226
X4.3	12,000	20,000	-,038	-,193	-,723	-1,814
X2.3	5,000	10,000	-,183	-,919	-,884	-2,217
X2.2	6,000	10,000	-,209	-1,051	-,987	-2,475
X2.1	5,000	10,000	-,191	-,960	-,243	-,609
X1.5	5,000	10,000	,451	-2,265	1,479	3,710
X1.3	4,000	10,000	,122	,613	-,686	-1,721
X1.1	4,000	10,000	,343	1,723	-,643	-1,612
X1.2	4,000	10,000	-,210	-1,053	-,262	-,658



Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
X3.3	12,000	20,000	,014	-,071	-,773	-1,939
X3.1	12,000	20,000	,068	,340	-,828	-2,077
X3.2	11,000	19,000	,087	,439	-,716	-1,795
Multivariate					30,070	4,085

Observations farthest from the centroid (Mahalanobis distance) (Group number 3)

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
22	59,041	,002	,232
7	57,895	,002	,050
116	54,151	,006	,068
49	52,093	,010	,071
73	48,062	,026	,355
51	47,992	,026	,210
17	46,874	,034	,247
84	46,584	,036	,175
98	46,127	,039	,144
53	45,178	,048	,192
4	44,871	,051	,153
126	43,566	,066	,304
136	43,549	,067	,209
87	43,287	,070	,176
110	42,948	,075	,162
70	42,933	,075	,104
93	42,844	,077	,071
107	42,694	,079	,051
30	42,126	,088	,071
11	42,046	,089	,048
138	41,998	,090	,030
119	41,132	,105	,074
65	41,097	,106	,049
33	41,088	,106	,030
144	39,931	,131	,126
55	39,136	,150	,250
122	39,004	,153	,219
75	38,872	,157	,191
1	38,380	,170	,263
42	37,995	,181	,314
41	37,798	,187	,308
130	37,493	,196	,340
63	36,785	,219	,532
97	36,460	,230	,583

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
2	36,423	,231	,521
79	36,372	,233	,465
32	36,204	,239	,458
146	35,977	,247	,475
125	35,843	,252	,456
134	35,843	,252	,383
25	35,794	,253	,334
54	35,696	,257	,305
111	35,503	,264	,312
52	35,336	,271	,311
82	35,332	,271	,252
13	35,273	,273	,217
16	35,110	,279	,216
101	35,108	,280	,169
36	35,093	,280	,131
105	34,547	,302	,244
24	34,402	,308	,240
62	33,962	,327	,351
133	33,926	,328	,303
135	33,659	,340	,352
71	33,296	,356	,447
15	33,154	,362	,445
39	32,783	,380	,551
61	32,568	,390	,586
67	32,468	,394	,567
115	32,422	,396	,522
143	32,403	,397	,465
60	32,191	,408	,500
50	32,156	,409	,451
150	32,022	,416	,450
69	31,777	,428	,503
92	31,561	,438	,542
91	31,285	,452	,611
57	31,278	,452	,551
100	31,070	,463	,587
118	31,010	,466	,553
96	31,008	,466	,489
46	30,827	,475	,514
127	30,810	,476	,457
145	30,798	,476	,399
128	30,683	,482	,392
27	30,335	,500	,501



Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
140	30,291	,502	,458
56	30,123	,511	,478
12	30,052	,515	,449
147	29,719	,532	,553
6	29,618	,537	,540
148	29,507	,543	,531
64	29,430	,547	,506
44	29,338	,552	,488
18	29,241	,557	,472
95	29,174	,560	,442
112	28,353	,603	,775
14	28,079	,617	,829
72	28,070	,618	,787
3	28,053	,618	,743
48	28,046	,619	,690
86	27,968	,623	,668
131	27,803	,631	,685
8	27,551	,644	,741
31	27,298	,657	,792
94	27,242	,660	,764
19	27,216	,661	,720
35	27,110	,667	,710
78	27,088	,668	,659
37	26,692	,688	,777

Regression Weights: (Group number 3 - Default model)

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
OCB I	<--- Pribadi	-,104	,099	-1,044	,296	par_15
OCB O	<--- Kom. Org	,568	,178	3,187	,001	par_18
OCB O	<--- Profesi	,154	,067	2,301	,021	par_19
OCB O	<--- Pribadi	,163	,075	2,181	,029	par_22
OCB O	<--- Duk. Org	,124	,052	2,364	,018	par_24
OCB I	<--- Duk. Org	,145	,066	2,193	,028	par_25
OCB O	<--- Kep. Kerja	,296	,130	2,283	,022	par_26
OCB I	<--- Profesi	,142	,089	1,600	,110	par_29
OCB I	<--- Kom. Org	,520	,212	2,455	,014	par_32
OCB I	<--- Kep. Kerja	,115	,168	,684	,494	par_33
OCB I	<--- Interaksi	,324	,112	2,894	,004	par_38
OCB O	<--- Interaksi	,353	,090	3,911	***	par_39
Kinerja	<--- OCB I	,322	,066	4,840	***	par_34
Kinerja	<--- OCB O	,224	,069	3,258	,001	par_35



		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X3.1	<--- Pribadi	1,000				
X3.2	<--- Pribadi	,785	,108	7,265	***	par_1
X3.3	<--- Pribadi	1,029	,106	9,687	***	par_2
X1.1	<--- Kep. Kerja	1,067	,180	5,921	***	par_3
X1.5	<--- Kep. Kerja	,535	,096	5,563	***	par_4
X2.1	<--- Kom. Org	1,000				
X2.2	<--- Kom. Org	1,865	,284	6,577	***	par_5
X2.3	<--- Kom. Org	2,006	,320	6,264	***	par_6
X4.2	<--- Profesi	,521	,072	7,223	***	par_7
X4.3	<--- Profesi	1,000				
X4.4	<--- Profesi	,697	,071	9,866	***	par_8
X4.1	<--- Profesi	,682	,075	9,041	***	par_9
Y2.2	<--- OCB I	2,176	,194	11,237	***	par_10
Y2.1	<--- OCB I	1,000				
Y1.2	<--- OCB O	2,019	,278	7,274	***	par_11
Y3.3	<--- Kinerja	1,100	,036	30,308	***	par_12
Y3.2	<--- Kinerja	1,000				
Y3.1	<--- Kinerja	1,193	,045	26,554	***	par_13
Y3.4	<--- Kinerja	1,298	,107	12,106	***	par_14
X3.4	<--- Pribadi	,960	,101	9,483	***	par_16
X3.5	<--- Pribadi	1,327	,129	10,314	***	par_17
X5.2	<--- Duk. Org	1,524	,160	9,544	***	par_20
X5.1	<--- Duk. Org	1,000				
X5.3	<--- Duk. Org	1,822	,187	9,769	***	par_21
X1.3	<--- Kep. Kerja	,907	,137	6,636	***	par_23
X1.2	<--- Kep. Kerja	1,000				
Y1.1	<--- OCB O	1,000				
Y1.3	<--- OCB O	1,621	,228	7,102	***	par_28
Y2.4	<--- OCB I	1,488	,127	11,753	***	par_30
Y2.3	<--- OCB I	1,707	,151	11,340	***	par_31
ZMode_1	<--- Interaksi	1,000				

Standardized Regression Weights: (Group number 3 - Default model)

		Estimate
OCB I	<--- Pribadi	-,130
OCB O	<--- Kom. Org	,244
OCB O	<--- Profesi	,232
OCB O	<--- Pribadi	,195
OCB O	<--- Duk. Org	,079
OCB I	<--- Duk. Org	,097
OCB O	<--- Kep. Kerja	,212



		Estimate
OCB I	<--- Profesi	,224
OCB I	<--- Kom. Org	,234
OCB I	<--- Kep. Kerja	,086
OCB I	<--- Interaksi	,257
OCB O	<--- Interaksi	,268
Kinerja	<--- OCB I	,404
Kinerja	<--- OCB O	,294
X3.1	<--- Pribadi	,750
X3.2	<--- Pribadi	,609
X3.3	<--- Pribadi	,791
X1.1	<--- Kep. Kerja	,599
X1.5	<--- Kep. Kerja	,557
X2.1	<--- Kom. Org	,583
X2.2	<--- Kom. Org	,787
X2.3	<--- Kom. Org	,823
X4.2	<--- Profesi	,571
X4.3	<--- Profesi	,874
X4.4	<--- Profesi	,745
X4.1	<--- Profesi	,708
Y2.2	<--- OCB I	,803
Y2.1	<--- OCB I	,555
Y1.2	<--- OCB O	,815
Y3.3	<--- Kinerja	,963
Y3.2	<--- Kinerja	,966
Y3.1	<--- Kinerja	,943
Y3.4	<--- Kinerja	,718
X3.4	<--- Pribadi	,791
X3.5	<--- Pribadi	,857
X5.2	<--- Duk. Org	,761
X5.1	<--- Duk. Org	,649
X5.3	<--- Duk. Org	,775
X1.3	<--- Kep. Kerja	,681
X1.2	<--- Kep. Kerja	,717
Y1.1	<--- OCB O	,591
Y1.3	<--- OCB O	,831
Y2.4	<--- OCB I	,832
Y2.3	<--- OCB I	,790
ZMode_1	<--- Interaksi	,953



Covariances: (Group number 3 - Default model)

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Kep. Kerja <-->	Duk. Org	,453	,094	4,799	***	par_27
Duk. Org <-->	Interaksi	,986	,075	13,200	***	par_36
Kep. Kerja <-->	Interaksi	,514	,098	5,251	***	par_37
Pribadi <-->	Profesi	2,019	,367	5,496	***	par_40
Kep. Kerja <-->	Kom. Org	,083	,058	1,413	,158	par_41
Pribadi <-->	Kom. Org	,229	,094	2,431	,015	par_42
Pribadi <-->	Kep. Kerja	,696	,178	3,919	***	par_43
Kom. Org <-->	Profesi	,228	,117	1,942	,052	par_44
Kom. Org <-->	Duk. Org	,129	,054	2,406	,016	par_46
Pribadi <-->	Duk. Org	,840	,146	5,756	***	par_47
Kom. Org <-->	Interaksi	,138	,058	2,363	,018	par_48
Pribadi <-->	Interaksi	,926	,145	6,383	***	par_49
Kep. Kerja <-->	Profesi	1,060	,226	4,693	***	par_50
Profesi <-->	Duk. Org	1,100	,173	6,360	***	par_51
Profesi <-->	Interaksi	1,211	,167	7,236	***	par_52
Z3 <-->	Z2	-,152	,075	-2,031	,042	par_58
e28 <-->	e31	-,154	,051	-3,015	,003	par_45
e11 <-->	e24	-,710	,215	-3,294	***	par_53
e10 <-->	e11	,486	,194	2,506	,012	par_54
e9 <-->	e15	,610	,195	3,137	,002	par_55
e10 <-->	e25	1,018	,313	3,252	,001	par_56
e31 <-->	e26	,649	,208	3,121	,002	par_57

Covariances: (Group number 3 - Default model)

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Kep. Kerja <-->	Duk. Org	,453	,094	4,799	***	par_27
Duk. Org <-->	Interaksi	,986	,075	13,200	***	par_36
Kep. Kerja <-->	Interaksi	,514	,098	5,251	***	par_37
Pribadi <-->	Profesi	2,019	,367	5,496	***	par_40
Kep. Kerja <-->	Kom. Org	,083	,058	1,413	,158	par_41
Pribadi <-->	Kom. Org	,229	,094	2,431	,015	par_42
Pribadi <-->	Kep. Kerja	,696	,178	3,919	***	par_43
Kom. Org <-->	Profesi	,228	,117	1,942	,052	par_44
Kom. Org <-->	Duk. Org	,129	,054	2,406	,016	par_46
Pribadi <-->	Duk. Org	,840	,146	5,756	***	par_47
Kom. Org <-->	Interaksi	,138	,058	2,363	,018	par_48
Pribadi <-->	Interaksi	,926	,145	6,383	***	par_49
Kep. Kerja <-->	Profesi	1,060	,226	4,693	***	par_50
Profesi <-->	Duk. Org	1,100	,173	6,360	***	par_51



		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Profesi <--> Interaksi		1,211	,167	7,236	***	par_52
Z3 <--> Z2		,152	,075	-2,031	,042	par_58
e28 <--> e31		,154	,051	-3,015	,003	par_45
e11 <--> e24		,710	,215	-3,294	***	par_53
e10 <--> e11		,486	,194	2,506	,012	par_54
e9 <--> e15		,610	,195	3,137	,002	par_55
e10 <--> e25		1,018	,313	3,252	,001	par_56
e31 <--> e26		,649	,208	3,121	,002	par_57

Covariances: (Group number 3 - Default model)

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Kep. Kerja <--> Duk. Org		,453	,094	4,799	***	par_27
Duk. Org <--> Interaksi		,986	,075	13,200	***	par_36
Kep. Kerja <--> Interaksi		,514	,098	5,251	***	par_37
Pribadi <--> Profesi		2,019	,367	5,496	***	par_40
Kep. Kerja <--> Kom. Org		,083	,058	1,413	,158	par_41
Pribadi <--> Kom. Org		,229	,094	2,431	,015	par_42
Pribadi <--> Kep. Kerja		,696	,178	3,919	***	par_43
Kom. Org <--> Profesi		,228	,117	1,942	,052	par_44
Kom. Org <--> Duk. Org		,129	,054	2,406	,016	par_46
Pribadi <--> Duk. Org		,840	,146	5,756	***	par_47
Kom. Org <--> Interaksi		,138	,058	2,363	,018	par_48
Pribadi <--> Interaksi		,926	,145	6,383	***	par_49
Kep. Kerja <--> Profesi		1,060	,226	4,693	***	par_50
Profesi <--> Duk. Org		1,100	,173	6,360	***	par_51
Profesi <--> Interaksi		1,211	,167	7,236	***	par_52
Z3 <--> Z2		,152	,075	-2,031	,042	par_58
e28 <--> e31		,154	,051	-3,015	,003	par_45
e11 <--> e24		,710	,215	-3,294	***	par_53
e10 <--> e11		,486	,194	2,506	,012	par_54
e9 <--> e15		,610	,195	3,137	,002	par_55
e10 <--> e25		1,018	,313	3,252	,001	par_56
e31 <--> e26		,649	,208	3,121	,002	par_57

Covariances: (Group number 3 - Default model)

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Kep. Kerja <--> Duk. Org		,453	,094	4,799	***	par_27
Duk. Org <--> Interaksi		,986	,075	13,200	***	par_36
Kep. Kerja <--> Interaksi		,514	,098	5,251	***	par_37



		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Pribadi	<--> Profesi	2,019	,367	5,496	***	par_40
Kep. Kerja	<--> Kom. Org	,083	,058	1,413	,158	par_41
Pribadi	<--> Kom. Org	,229	,094	2,431	,015	par_42
Pribadi	<--> Kep. Kerja	,696	,178	3,919	***	par_43
Kom. Org	<--> Profesi	,228	,117	1,942	,052	par_44
Kom. Org	<--> Duk. Org	,129	,054	2,406	,016	par_46
Pribadi	<--> Duk. Org	,840	,146	5,756	***	par_47
Kom. Org	<--> Interaksi	,138	,058	2,363	,018	par_48
Pribadi	<--> Interaksi	,926	,145	6,383	***	par_49
Kep. Kerja	<--> Profesi	1,060	,226	4,693	***	par_50
Profesi	<--> Duk. Org	1,100	,173	6,360	***	par_51
Profesi	<--> Interaksi	1,211	,167	7,236	***	par_52
Z3	<--> Z2	-,152	,075	-2,031	,042	par_58
e28	<--> e31	-,154	,051	-3,015	,003	par_45
e11	<--> e24	-,710	,215	-3,294	***	par_53
e10	<--> e11	,486	,194	2,506	,012	par_54
e9	<--> e15	,610	,195	3,137	,002	par_55
e10	<--> e25	1,018	,313	3,252	,001	par_56
e31	<--> e26	,649	,208	3,121	,002	par_57

Covariances: (Group number 3 - Default model)

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Kep. Kerja	<--> Duk. Org	,453	,094	4,799	***	par_27
Duk. Org	<--> Interaksi	,986	,075	13,200	***	par_36
Kep. Kerja	<--> Interaksi	,514	,098	5,251	***	par_37
Pribadi	<--> Profesi	2,019	,367	5,496	***	par_40
Kep. Kerja	<--> Kom. Org	,083	,058	1,413	,158	par_41
Pribadi	<--> Kom. Org	,229	,094	2,431	,015	par_42
Pribadi	<--> Kep. Kerja	,696	,178	3,919	***	par_43
Kom. Org	<--> Profesi	,228	,117	1,942	,052	par_44
Kom. Org	<--> Duk. Org	,129	,054	2,406	,016	par_46
Pribadi	<--> Duk. Org	,840	,146	5,756	***	par_47
Kom. Org	<--> Interaksi	,138	,058	2,363	,018	par_48
Pribadi	<--> Interaksi	,926	,145	6,383	***	par_49
Kep. Kerja	<--> Profesi	1,060	,226	4,693	***	par_50
Profesi	<--> Duk. Org	1,100	,173	6,360	***	par_51
Profesi	<--> Interaksi	1,211	,167	7,236	***	par_52
Z3	<--> Z2	-,152	,075	-2,031	,042	par_58
e28	<--> e31	-,154	,051	-3,015	,003	par_45
e11	<--> e24	-,710	,215	-3,294	***	par_53
e10	<--> e11	,486	,194	2,506	,012	par_54
e9	<--> e15	,610	,195	3,137	,002	par_55



		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
e10	<--> e25	1,018	,313	3,252	,001	par_56
e31	<--> e26	,649	,208	3,121	,002	par_57

Covariances: (Group number 3 - Default model)

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Kep. Kerja	<--> Duk. Org	,453	,094	4,799	***	par_27
Duk. Org	<--> Interaksi	,986	,075	13,200	***	par_36
Kep. Kerja	<--> Interaksi	,514	,098	5,251	***	par_37
Pribadi	<--> Profesi	2,019	,367	5,496	***	par_40
Kep. Kerja	<--> Kom. Org	,083	,058	1,413	,158	par_41
Pribadi	<--> Kom. Org	,229	,094	2,431	,015	par_42
Pribadi	<--> Kep. Kerja	,696	,178	3,919	***	par_43
Kom. Org	<--> Profesi	,228	,117	1,942	,052	par_44
Kom. Org	<--> Duk. Org	,129	,054	2,406	,016	par_46
Pribadi	<--> Duk. Org	,840	,146	5,756	***	par_47
Kom. Org	<--> Interaksi	,138	,058	2,363	,018	par_48
Pribadi	<--> Interaksi	,926	,145	6,383	***	par_49
Kep. Kerja	<--> Profesi	1,060	,226	4,693	***	par_50
Profesi	<--> Duk. Org	1,100	,173	6,360	***	par_51
Profesi	<--> Interaksi	1,211	,167	7,236	***	par_52
Z3	<--> Z2	-,152	,075	-2,031	,042	par_58
e28	<--> e31	-,154	,051	-3,015	,003	par_45
e11	<--> e24	-,710	,215	-3,294	***	par_53
e10	<--> e11	,486	,194	2,506	,012	par_54
e9	<--> e15	,610	,195	3,137	,002	par_55
e10	<--> e25	1,018	,313	3,252	,001	par_56
e31	<--> e26	,649	,208	3,121	,002	par_57

Covariances: (Group number 3 - Default model)

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Kep. Kerja	<--> Duk. Org	,453	,094	4,799	***	par_27
Duk. Org	<--> Interaksi	,986	,075	13,200	***	par_36
Kep. Kerja	<--> Interaksi	,514	,098	5,251	***	par_37
Pribadi	<--> Profesi	2,019	,367	5,496	***	par_40
Kep. Kerja	<--> Kom. Org	,083	,058	1,413	,158	par_41
Pribadi	<--> Kom. Org	,229	,094	2,431	,015	par_42
Pribadi	<--> Kep. Kerja	,696	,178	3,919	***	par_43
Kom. Org	<--> Profesi	,228	,117	1,942	,052	par_44
Kom. Org	<--> Duk. Org	,129	,054	2,406	,016	par_46



		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Pribadi	<--> Duk. Org	,840	,146	5,756	***	par_47
Kom. Org	<--> Interaksi	,138	,058	2,363	,018	par_48
Pribadi	<--> Interaksi	,926	,145	6,383	***	par_49
Kep. Kerja	<--> Profesi	1,060	,226	4,693	***	par_50
Profesi	<--> Duk. Org	1,100	,173	6,360	***	par_51
Profesi	<--> Interaksi	1,211	,167	7,236	***	par_52
Z3	<--> Z2	-,152	,075	-2,031	,042	par_58
e28	<--> e31	-,154	,051	-3,015	,003	par_45
e11	<--> e24	-,710	,215	-3,294	***	par_53
e10	<--> e11	,486	,194	2,506	,012	par_54
e9	<--> e15	,610	,195	3,137	,002	par_55
e10	<--> e25	1,018	,313	3,252	,001	par_56
e31	<--> e26	,649	,208	3,121	,002	par_57

Covariances: (Group number 3 - Default model)

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Kep. Kerja	<--> Duk. Org	,453	,094	4,799	***	par_27
Duk. Org	<--> Interaksi	,986	,075	13,200	***	par_36
Kep. Kerja	<--> Interaksi	,514	,098	5,251	***	par_37
Pribadi	<--> Profesi	2,019	,367	5,496	***	par_40
Kep. Kerja	<--> Kom. Org	,083	,058	1,413	,158	par_41
Pribadi	<--> Kom. Org	,229	,094	2,431	,015	par_42
Pribadi	<--> Kep. Kerja	,696	,178	3,919	***	par_43
Kom. Org	<--> Profesi	,228	,117	1,942	,052	par_44
Kom. Org	<--> Duk. Org	,129	,054	2,406	,016	par_46
Pribadi	<--> Duk. Org	,840	,146	5,756	***	par_47
Kom. Org	<--> Interaksi	,138	,058	2,363	,018	par_48
Pribadi	<--> Interaksi	,926	,145	6,383	***	par_49
Kep. Kerja	<--> Profesi	1,060	,226	4,693	***	par_50
Profesi	<--> Duk. Org	1,100	,173	6,360	***	par_51
Profesi	<--> Interaksi	1,211	,167	7,236	***	par_52
Z3	<--> Z2	-,152	,075	-2,031	,042	par_58
e28	<--> e31	-,154	,051	-3,015	,003	par_45
e11	<--> e24	-,710	,215	-3,294	***	par_53
e10	<--> e11	,486	,194	2,506	,012	par_54
e9	<--> e15	,610	,195	3,137	,002	par_55
e10	<--> e25	1,018	,313	3,252	,001	par_56
e31	<--> e26	,649	,208	3,121	,002	par_57



Covariances: (Group number 3 - Default model)

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Kep. Kerja <-->	Duk. Org	,453	,094	4,799	***	par_27
Duk. Org <-->	Interaksi	,986	,075	13,200	***	par_36
Kep. Kerja <-->	Interaksi	,514	,098	5,251	***	par_37
Pribadi <-->	Profesi	2,019	,367	5,496	***	par_40
Kep. Kerja <-->	Kom. Org	,083	,058	1,413	,158	par_41
Pribadi <-->	Kom. Org	,229	,094	2,431	,015	par_42
Pribadi <-->	Kep. Kerja	,696	,178	3,919	***	par_43
Kom. Org <-->	Profesi	,228	,117	1,942	,052	par_44
Kom. Org <-->	Duk. Org	,129	,054	2,406	,016	par_46
Pribadi <-->	Duk. Org	,840	,146	5,756	***	par_47
Kom. Org <-->	Interaksi	,138	,058	2,363	,018	par_48
Pribadi <-->	Interaksi	,926	,145	6,383	***	par_49
Kep. Kerja <-->	Profesi	1,060	,226	4,693	***	par_50
Profesi <-->	Duk. Org	1,100	,173	6,360	***	par_51
Profesi <-->	Interaksi	1,211	,167	7,236	***	par_52
Z3 <-->	Z2	-,152	,075	-2,031	,042	par_58
e28 <-->	e31	-,154	,051	-3,015	,003	par_45
e11 <-->	e24	-,710	,215	-3,294	***	par_53
e10 <-->	e11	,486	,194	2,506	,012	par_54
e9 <-->	e15	,610	,195	3,137	,002	par_55
e10 <-->	e25	1,018	,313	3,252	,001	par_56
e31 <-->	e26	,649	,208	3,121	,002	par_57

Covariances: (Group number 3 - Default model)

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Kep. Kerja <-->	Duk. Org	,453	,094	4,799	***	par_27
Duk. Org <-->	Interaksi	,986	,075	13,200	***	par_36
Kep. Kerja <-->	Interaksi	,514	,098	5,251	***	par_37
Pribadi <-->	Profesi	2,019	,367	5,496	***	par_40
Kep. Kerja <-->	Kom. Org	,083	,058	1,413	,158	par_41
Pribadi <-->	Kom. Org	,229	,094	2,431	,015	par_42
Pribadi <-->	Kep. Kerja	,696	,178	3,919	***	par_43
Kom. Org <-->	Profesi	,228	,117	1,942	,052	par_44
Kom. Org <-->	Duk. Org	,129	,054	2,406	,016	par_46
Pribadi <-->	Duk. Org	,840	,146	5,756	***	par_47
Kom. Org <-->	Interaksi	,138	,058	2,363	,018	par_48
Pribadi <-->	Interaksi	,926	,145	6,383	***	par_49
Kep. Kerja <-->	Profesi	1,060	,226	4,693	***	par_50
Profesi <-->	Duk. Org	1,100	,173	6,360	***	par_51



		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Profesi <--> Interaksi		1,211	,167	7,236	***	par_52
Z3 <--> Z2		,152	,075	-2,031	,042	par_58
e28 <--> e31		,154	,051	-3,015	,003	par_45
e11 <--> e24		,710	,215	-3,294	***	par_53
e10 <--> e11		,486	,194	2,506	,012	par_54
e9 <--> e15		,610	,195	3,137	,002	par_55
e10 <--> e25		1,018	,313	3,252	,001	par_56
e31 <--> e26		,649	,208	3,121	,002	par_57

Covariances: (Group number 3 - Default model)

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Kep. Kerja <--> Duk. Org		,453	,094	4,799	***	par_27
Duk. Org <--> Interaksi		,986	,075	13,200	***	par_36
Kep. Kerja <--> Interaksi		,514	,098	5,251	***	par_37
Pribadi <--> Profesi		2,019	,367	5,496	***	par_40
Kep. Kerja <--> Kom. Org		,083	,058	1,413	,158	par_41
Pribadi <--> Kom. Org		,229	,094	2,431	,015	par_42
Pribadi <--> Kep. Kerja		,696	,178	3,919	***	par_43
Kom. Org <--> Profesi		,228	,117	1,942	,052	par_44
Kom. Org <--> Duk. Org		,129	,054	2,406	,016	par_46
Pribadi <--> Duk. Org		,840	,146	5,756	***	par_47
Kom. Org <--> Interaksi		,138	,058	2,363	,018	par_48
Pribadi <--> Interaksi		,926	,145	6,383	***	par_49
Kep. Kerja <--> Profesi		1,060	,226	4,693	***	par_50
Profesi <--> Duk. Org		1,100	,173	6,360	***	par_51
Profesi <--> Interaksi		1,211	,167	7,236	***	par_52
Z3 <--> Z2		,152	,075	-2,031	,042	par_58
e28 <--> e31		,154	,051	-3,015	,003	par_45
e11 <--> e24		,710	,215	-3,294	***	par_53
e10 <--> e11		,486	,194	2,506	,012	par_54
e9 <--> e15		,610	,195	3,137	,002	par_55
e10 <--> e25		1,018	,313	3,252	,001	par_56
e31 <--> e26		,649	,208	3,121	,002	par_57

Modification Indices (Group number 3 - Default model)

Covariances: (Group number 3 - Default model)

	M.I.	Par Change
e26 <--> Profesi	4,538	,498



	M.I.	Par Change
e13 <--> Z4	8,381	,293
e28 <--> e26	5,604	-,163
e29 <--> e26	5,704	,116
e21 <--> e26	7,809	,754
e21 <--> e27	7,606	-,606
e21 <--> e23	6,054	-,597
e21 <--> e22	4,487	,670
e24 <--> e29	4,847	-,111
e25 <--> Z4	7,318	,410
e25 <--> e28	6,371	,217
e17 <--> e12	5,934	-,343
e17 <--> e25	4,827	-,534
e15 <--> Z4	6,120	-,248
e15 <--> e24	4,137	-,455
e7 <--> e31	4,321	-,203
e6 <--> Profesi	4,187	,222
e6 <--> e27	5,288	,227
e5 <--> e21	5,822	,288
e2 <--> e12	4,824	-,240
e2 <--> e28	4,276	-,083
e2 <--> e29	5,253	,065
e11 <--> Z4	4,217	-,177
e11 <--> e26	4,464	,388
e11 <--> e30	4,640	,083
e11 <--> e14	6,873	-,386
e10 <--> e27	6,318	,451
e10 <--> e31	4,342	,315
e10 <--> e30	7,690	-,129

Variances: (Group number 3 - Default model)

	M.I.	Par Change
--	------	------------

Regression Weights: (Group number 3 - Default model)

	M.I.	Par Change
Y2.3 <--- Profesi	4,920	,175
Y2.3 <--- Y1.2	4,507	,095
Y2.3 <--- Y1.1	10,482	,212
Y2.3 <--- X4.4	7,052	,210
Y2.3 <--- X4.2	7,175	,217
Y2.3 <--- X2.3	4,388	,222
Y2.3 <--- X3.3	6,817	,186

		M.I.	Par Change
Y2.4 <--	Y1.1	7,932	-,150
X3.5 <--	Y3.2	4,224	,240
X3.4 <--	X4.4	6,343	-,143
X3.4 <--	X1.2	6,121	-,197
Y3.4 <--	Interaksi	9,336	,255
Y3.4 <--	Profesi	6,909	-,141
Y3.4 <--	Kep. Kerja	9,410	,364
Y3.4 <--	Pribadi	9,528	,205
Y3.4 <--	OCB O	11,315	,267
Y3.4 <--	ZMode_1	11,772	,325
Y3.4 <--	X5.3	9,663	,156
Y3.4 <--	X5.2	8,440	,172
Y3.4 <--	X5.1	6,002	,188
Y3.4 <--	X3.5	7,394	,111
Y3.4 <--	X3.4	4,124	,105
Y3.4 <--	Y1.3	11,637	,132
Y3.4 <--	Y1.2	8,548	,089
Y3.4 <--	X4.2	4,489	,117
Y3.4 <--	X4.3	4,721	,095
Y3.4 <--	X1.3	9,819	,248
Y3.4 <--	X3.1	8,345	-,136
Y3.4 <--	X3.2	11,174	-,163
Y3.1 <--	Y2.2	7,573	,031
Y3.3 <--	Y2.3	4,082	-,023
Y3.3 <--	Y2.4	5,547	-,032
Y3.3 <--	X4.2	5,489	-,040
Y1.1 <--	Y3.3	4,681	,285
Y1.1 <--	Y3.2	4,624	,313
Y1.1 <--	X1.5	4,463	,351
Y2.1 <--	OCB P	4,661	,277
Y2.1 <--	Y2.4	6,190	,169
Y2.1 <--	Y2.2	5,002	,100
Y2.2 <--	Y3.1	5,837	,346
Y2.2 <--	X4.4	5,483	-,230
X4.4 <--	X3.4	4,767	-,125
X4.2 <--	Y3.3	5,220	-,239
X4.2 <--	Y3.2	4,066	-,233
X1.1 <--	Y2.1	6,453	-,131
X3.1 <--	Y2.2	4,064	-,069
X3.2 <--	Y2.4	4,786	,121



Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	95	562,456	401	,000	1,403
Saturated model	496	,000	0		
Independence model	31	3641,467	465	,000	7,831

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	,284	,820	,777	,663
Saturated model	,000	1,000		
Independence model	1,318	,230	,178	,215

Baseline Comparisons

Model	NFI	RFI	IFI	TLI	CFI
	Delta1	rho1	Delta2	rho2	
Default model	,846	,821	,950	,941	,949
Saturated model	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
Independence model	,000	,000	,000	,000	,000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	,862	,729	,819
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	1,000	,000	,000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	161,456	102,855	228,091
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	3176,467	2988,004	3372,291

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	3,750	1,076	,686	1,521
Saturated model	,000	,000	,000	,000
Independence model	24,276	21,176	19,920	22,482

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	,052	,041	,062	,376
Independence model	,213	,207	,220	,000

AIC

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	752,456	803,981	1039,097	1134,097
Saturated model	992,000	1261,017	2488,571	2984,571
Independence model	3703,467	3720,281	3797,003	3828,003

ECVI

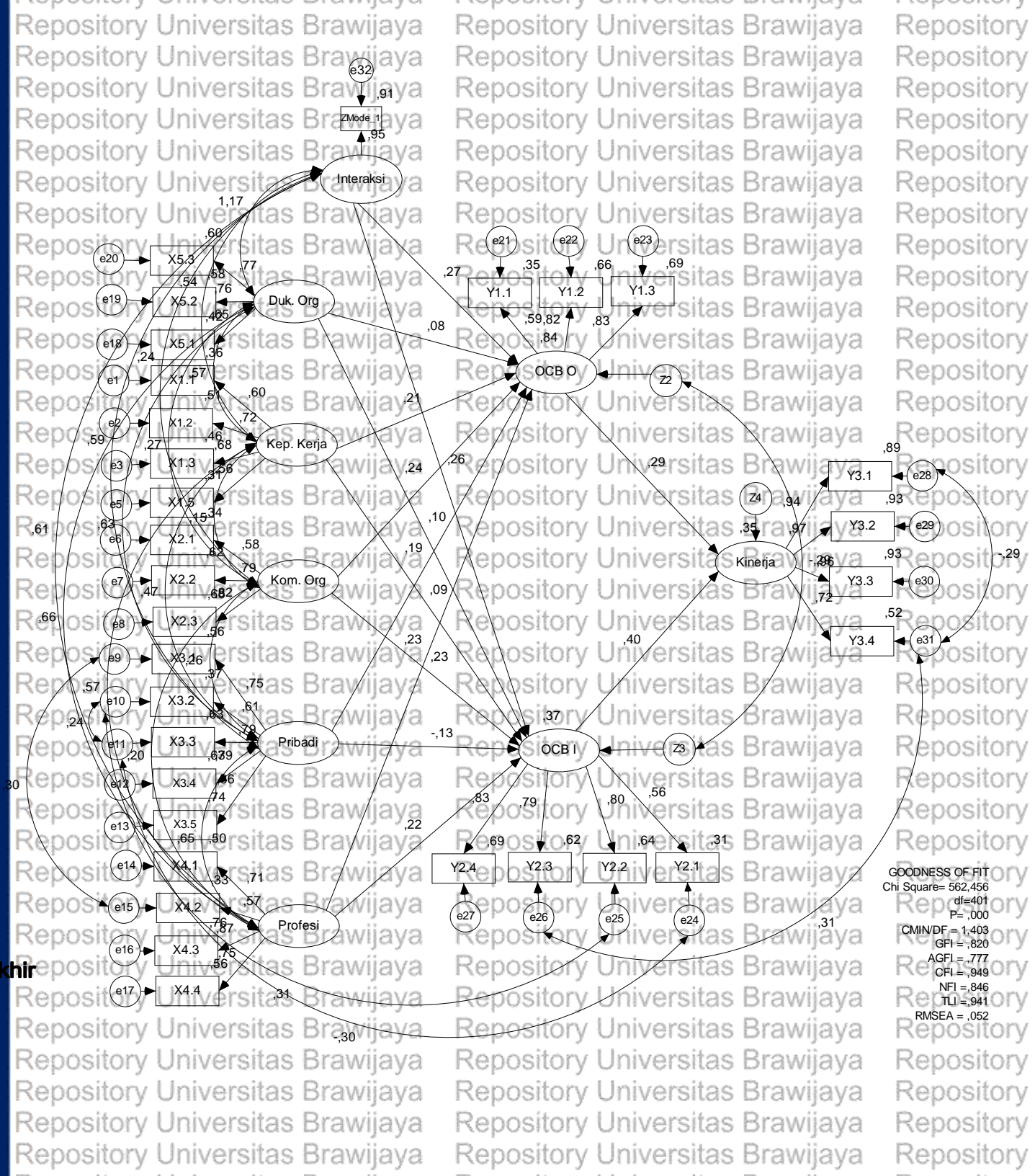
Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	5,016	4,626	5,461	5,360
Saturated model	6,613	6,613	6,613	8,407
Independence model	24,690	23,433	25,995	24,802

HOELTER

Model	HOELTER .05	HOELTER .01
Default model	120	126
Independence model	22	23



Gambar Model Akhir



GOODNESS OF FIT
 Chi Square= 562,456
 df=401
 P= ,000
 CMIN/DF = 1,403
 GFI = ,820
 AGFI = ,777
 CFI = ,949
 NFI = ,846
 TLI = ,941
 RMSEA = ,052

Tabel Persamaan dan Perbedaan dengan Penelitian Terdahulu

Peneliti	Judul Penelitian	Variabel		Penjelasan
		Persamaan	Perbedaan	
Williams & Anderson (1991)	Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi sebagai predictor pada OCB dan <i>In-Role</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Kepuasan Kerja • Komitmen Organisasi • OCB-I dan OCB-O 	<ul style="list-style-type: none"> • Profesionalisme • Kepribadian • Persepsi Dukungan Organisasi • Kinerja Organisasi 	Kepuasan kerja berpengaruh berbeda antara 2 tipe OCB dan Komitmen organisasi bukan sebagai predictor yang signifikan pada OCB
Posdakoff & MacKenzie (1994)	OCB dan Efektivitas unit penjualan	<ul style="list-style-type: none"> • OCB 	<ul style="list-style-type: none"> • Profesionalisme • Kepribadian • Kepuasan Kerja • Komitmen Organisasi • Persepsi Dukungan Organisasi • OCB-I dan OCB-O • Kinerja Organisasi 	OCB berpengaruh pada kinerja seluruh agen
Bolon (1997)	OCB pada Pegawai Rumah Sakit, Sebuah Analisis Multidimensi kepuasan kerja dan komitmen Organisasi	<ul style="list-style-type: none"> • 3 Komponen komitmen organisasi • Kepuasan kerja • OCB-I dan OCB-O 	<ul style="list-style-type: none"> • Profesionalisme • Kepribadian • Persepsi Dukungan Organisasi • Kinerja Organisasi 	Kepuasan Kerja Berpengaruh terhadap OCB-I dan OCB-O, Afektif komitmen sebagai predictor pada OCB-I dan OCB-O serta Continuance Commitment dan Normatif Commitment bukan sebagai predictor pada OCB
Konovsky & Organ (1998)	Disposisional dan factor kontekstual dari OCB	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Big Five Personality</i> • Kepuasan Kerja 	<ul style="list-style-type: none"> • Komitmen Organisasi • Persepsi Dukungan Organisasi • OCB-I dan OCB-O • Kinerja Organisasi 	Kepuasan berpengaruh pada OCB, Kesungguhan/ <i>Conscientiousness</i> sebagai _redictor OCB dan Kemampuan bersepakat berpengaruh signifikan pada 3 dimensi OCB
Moorman <i>et al</i> (1998)	Apakah Persepsi dukungan Organisasi memediasi hubungan antara Keadilan procedural dan OCB	<ul style="list-style-type: none"> • Persepsi Dukungan Organisasi 	<ul style="list-style-type: none"> • Profesionalisme • Komitmen Organisasi • Kepuasan Kerja • OCB-I dan OCB-O • Kinerja Organisasi 	Keadilan prosedur merupakan anteseden dari persepsi dukungan organisasi Dukungan organisasi memediasi hubungan antara keadilan prosedur pada tiga dari empat dimensi OCB
Wagner & Rush (2000)	Altruistik OCB, Konteks, Disposisi dan Usia	<ul style="list-style-type: none"> • Kepuasan kerja dan Gaji 	<ul style="list-style-type: none"> • Profesionalisme • Komitmen Organisasi 	Kepuasan kerja, Kepuasan Gaji, Komitmen organisasi & kepercayaan serta Manajemen berpengaruh positif dengan

Tabel Lanjutan Persamaan dan Perbedaan dengan Penelitian Terdahulu			
			<ul style="list-style-type: none"> • Persepsi Dukungan Organisasi • OCB-I & OCB-O • Kinerja Organisasi
Ackfeldt & Coote (2000)	Penelitian pada antecedent dari OCB	<ul style="list-style-type: none"> • Komitmen Organisasi • Kepuasan Kerja 	<ul style="list-style-type: none"> • Kepribadian • Profesionalisme • Persepsi Dukungan Organisasi • OCB-I & OCB-O • Kinerja Organisasi
Alotaibi (2001)	Antecedent OCB, Studi pada personil public di KUWAIT	<ul style="list-style-type: none"> • Kepuasan Kerja • Komitmen Organisasi 	<ul style="list-style-type: none"> • Profesionalisme • Kepribadian • Persepsi Dukungan Organisasi • OCB-I & OCB-O • Kinerja Organisasi
Kaufman <i>et al</i> (2001)	Apakah dukungan organisasi membuat kewargaan korporasi baik ?	<ul style="list-style-type: none"> • Persepsi Dukungan Organisasi • OCB-I & OCB-O 	<ul style="list-style-type: none"> • Profesionalisme • Kepribadian • Komitmen Organisasi • Kepuasan Kerja • Kinerja Organisasi
Koys (2001)	Pengaruh Kepuasan Karyawan, OCB dan Turnover pada Efektivitas Organisasi	<ul style="list-style-type: none"> • Kepuasan kerja 	<ul style="list-style-type: none"> • Profesionalisme • Kepribadian • Komitmen Organisasi • Persepsi Dukungan Organisasi • OCB-I & OCB-O • Kinerja Organisasi
Yoon & Suh (2003)	OCB dan Kualitas Layanan	<ul style="list-style-type: none"> • Kepuasan kerja 	<ul style="list-style-type: none"> • Profesionalisme • Kepribadian • Komitmen Organisasi • Persepsi Dukungan Organisasi • OCB-I & OCB-O • Kinerja Organisasi
Yoon & Suh (2003)	OCB dan Kualitas Layanan dari Contact Employee	<ul style="list-style-type: none"> • Kepuasan Kerja 	<ul style="list-style-type: none"> • Profesionalisme • Kepribadian • Komitmen Organisasi • Persepsi Dukungan Organisasi • OCB-I & OCB-O • Kinerja Organisasi
Chen & Francesco (2003)	Hubungan antara tiga komponen dari komitmen dan kinerja karyawan di Cina	<ul style="list-style-type: none"> • Komitmen Organisasi 	<ul style="list-style-type: none"> • Profesionalisme • Kepribadian

Tabel Lanjutan
Persamaan dan Perbedaan dengan Penelitian Terdahulu

Boglera & Somech (2004)	Pengaruh pemberdayaan Guru pada Komitmen Organisasi, Komitmen Profesional dan OCB di Sekolah	<ul style="list-style-type: none"> • Komitmen Organisasi 	<ul style="list-style-type: none"> • Kepuasan Kerja • Persepsi Dukungan Organisasi • OCB-I & OCB-O • Kinerja Organisasi 	Komitmen sebagai predictor dari OCB
Watts & Levy (2004)	Peran mediasi dari komitmen afektif	<ul style="list-style-type: none"> • Komitmen Afektif 	<ul style="list-style-type: none"> • Profesionalisme • Kepribadian • Komitmen Organisasi • Kepuasan Kerja • Persepsi Dukungan Organisasi • OCB-I & OCB-O • Kinerja Organisasi 	Hubungan OCB dengan hasil kerja dimediasi oleh komitmen afektif, dan peran mediator lebih kuat berpengaruh pada OCB individu dari pada langsung kepada organisasi
Gautam <i>et al.</i> , (2004)	OCB dan Komitmen Organisasi di Nepal	<ul style="list-style-type: none"> • Komitmen Organisasi 	<ul style="list-style-type: none"> • Profesionalisme • Kepribadian • Kepuasan Kerja • Persepsi Dukungan Organisasi • OCB-I & OCB-O • Kinerja Organisasi 	Komitmen berpengaruh positif pada OCB Sedangkan Continuance Commitmen berpengaruh negatif pada Compliance & tidak berpengaruh pada Altruism
Freud & Carmeli (2004)	Hubungan antara komitmen pekerjaan dan OCB	<ul style="list-style-type: none"> • Komitmen afektif • <i>Continuance Commitment</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Profesionalisme • Kepribadian • Komitmen Organisasi • Kepuasan Kerja • Persepsi Dukungan Organisasi • OCB-I & OCB-O • Kinerja Organisasi 	Komitmen berpengaruh pada OCB
Emmerik <i>et al.</i> (2004)	Hubungan antara kepribadian dan perilaku bebas untuk menolong	<ul style="list-style-type: none"> • Kepribadian 	<ul style="list-style-type: none"> • Profesionalisme • Komitmen Organisasi • Kepuasan Kerja • Persepsi Dukungan Organisasi • OCB-I & OCB-O • Kinerja Organisasi 	Kepribadian berpengaruh pada OCB dan pada perilaku sukarela
Begum (2005)	Hubungan antara kekuatan social dan OCB “peran mediator dari prosedur keadial, komitmen	<ul style="list-style-type: none"> • Komitmen Organisasi • Kepuasan Kerja 	<ul style="list-style-type: none"> • Profesionalisme • Kepribadian • Persepsi Dukungan Organisasi 	Komitmen organisasi berpengaruh pada OCB tapi tidak signifikan dan Kepuasan kerja tinggi akan berpengaruh pada OCB

	organisasida, kepuasan kerja”		<ul style="list-style-type: none"> • OCB-I & OCB-O • Kinerja Organisasi 	
Jennifer <i>et al.</i> (2005)	Hubungan kepribadian pada perilaku menolong di tempat kerja	<ul style="list-style-type: none"> • 5 Model Kepribadian • Perilaku Menolong 	<ul style="list-style-type: none"> • Profesionalisme • Komitmen Organisasi • Kepuasan Kerja • Persepsi Dukungan Organisasi • OCB-I & OCB-O • Kinerja Organisasi 	Kepribadian berpengaruh pada perilaku menolong
Verela <i>et al.</i> , (2006)	Hubungan structural antara Organisasi berorientasi Layanan, Kepuasan kerja Dan OCB	<ul style="list-style-type: none"> • Kepuasan kerja 	<ul style="list-style-type: none"> • Profesionalisme • Kepribadian • Komitmen Organisasi • Persepsi Dukungan Organisasi • OCB-I & OCB-O • Kinerja Organisasi 	Kepuasan karyawan berhubungan positif dengan Ocb
Kim (2006)	Motivasi Layanan Publik dan OCB di KOREA	<ul style="list-style-type: none"> • Kepuasan kerja • Komitmen Organisasi 	<ul style="list-style-type: none"> • Profesionalisme • Kepribadian • Persepsi Dukungan Organisasi • OCB-I & OCB-O • Kinerja Organisasi 	Kepuasan kerja tidak berpengaruh pada <i>Altruism</i> dan <i>Compliance</i> , kemudian Komitmen afektif berpengaruh positif pada <i>Altruism</i> dan tidak berpengaruh pada <i>Compliance</i>
Lun & Huang (2007)	Bagaimana mendorong karyawan yang lebih tua ? Pengaruh komitmen pada kinerja karyawan	<ul style="list-style-type: none"> • Komitmen Organisasi 	<ul style="list-style-type: none"> • Profesionalisme • Kepribadian • Kepuasan Kerja • Persepsi Dukungan Organisasi • OCB-I & OCB-O • Kinerja Organisasi 	Komitmen organisasi memoderasi hubungan hubungan antara usia dan kinerja pekerjaan
Kagaari & Munene (2007)	Kompetensi Dosen Teknik dan OCB di Universitas Kyambogo	<ul style="list-style-type: none"> • Kompetensi 	<ul style="list-style-type: none"> • Profesionalisme • Kepribadian • Kepuasan Kerja • Komitmen Organisasi • Persepsi Dukungan Organisasi • OCB-I & OCB-O • Kinerja Organisasi 	Ada hubungan positif antara kompetensi dosen dengan OCB
Elanaim (2007)	Model 5 Faktor dari Kepribadian dan OCB di United Arab Emirates	<ul style="list-style-type: none"> • Kepribadian 	<ul style="list-style-type: none"> • Profesionalisme • Kepuasan Kerja • Komitmen Organisasi • Persepsi Dukungan Organisasi • OCB-I & OCB-O • Kinerja Organisasi 	Model lima factor kepribadian sebagai prediktor OCB di Arab

Tabel Lanjutan
 Persamaan dan Perbedaan dengan Penelitian Terdahulu

Felfe, <i>et al</i> (2007)	Apakah ada perbedaan pada tingkat pekerjaan ? “Komitmen Tradisional, temporary dan pekerjaan itu sendiri”	<ul style="list-style-type: none"> • Komitmen Organisasi • Kepuasan 	<ul style="list-style-type: none"> • Profesionalisme • Kepribadian • Kepuasan Kerja • Persepsi Dukungan Organisasi • OCB-I & OCB-O • Kinerja Organisasi 	Komitmen dari bentuk pekerjaan baru berpengaruh pada OCB.
Emmerik & Euwema (2007)	Who is offering a helping hand? Asosiasi antara kepribadian dan OCB	<ul style="list-style-type: none"> • Kepribadian 	<ul style="list-style-type: none"> • Profesionalisme • Kepuasan Kerja • Persepsi Dukungan Organisasi • OCB-I & OCB-O • Kinerja Organisasi 	Kepribadian berpengaruh pada OCB
Vandick, <i>et al</i> (2008)	Pengaruh dari Interaksi kelompok kerja dan identifikasi dari kepuasan kerja dan perilaku diluar-peran	<ul style="list-style-type: none"> • Kepuasan kerja 	<ul style="list-style-type: none"> • Profesionalisme • Kepribadian • Komitmen Organisasi • Persepsi Dukungan Organisasi • Persepsi Dukungan Organisasi • OCB-I & OCB-O • Kinerja Organisasi 	Hubungan positif antara kelompok kerja dan kepuasan kerja, dan kelompok kerja berpengaruh dan OCB
Foote & Ping Tang (2008)	Kepuasan Kerja dan OCB; Dapatkah komitmen Tim menghasilkan perbedaan dalam Tim Mandiri	<ul style="list-style-type: none"> • Kepuasan Kerja 	<ul style="list-style-type: none"> • Profesionalisme • Kepribadian • Komitmen Organisasi • Persepsi Dukungan Organisasi • OCB-I & OCB-O • Kinerja Organisasi 	Kepuasan kerja dan OCB berpengaruh signifikan, dan hubungan antara kepuasan kerja OCB di moderasi oleh komitmen tim
Asgari <i>et al</i> (2008)	Hubungan antara Karakteristik organisasi, karakteristik pekerjaan, kontek budaya dan OCB	<ul style="list-style-type: none"> • Persepsi Dukungan Organisasi 	<ul style="list-style-type: none"> • Profesionalisme • Kepribadian • Komitmen Organisasi • OCB-I & OCB-O • Kinerja Organisasi 	Persepsi Dukungan Organisasi dan Kepercayaan sebagai mediator antara karakteristik tugas dengan OCB
Nielsen <i>et al</i> (2008)	Manaat perilaku kewargaan dan kinerja kelompok	<ul style="list-style-type: none"> • OCB • Kinerja 	<ul style="list-style-type: none"> • Profesionalisme • Kepuasan Kerja • Kepribadian • Komitmen Organisasi • OCB-I & OCB-O • Kinerja Organisasi 	Tugas yang saling berkaitan memoderasi hubungan antara OCB dengan kinerja kelompok
Vilela <i>et al</i> (2008)	Person-organization fit, OCB and performance appraisal: Evidence from matched supervisor-salesperson data set in a Spanish context	<ul style="list-style-type: none"> • OCB • Kinerja • Kepuasan kerja • Komitmen organisasi 	<ul style="list-style-type: none"> • Profesionalisme • Kepribadian • OCB-I & OCB-O • Kinerja Organisasi 	kepuasan kerja berpengaruh pada OCB sedangkan komitmen organisasi tidak berpengaruh pada OCB dan OCB berpengaruh positif pada kinerja agen penjualan secara langsung dan tidak langsung,