

**PENGARUH KEPERCAYAAN ORGANISASI DAN KEPUASAAN KERJA TERHADAP
KOMITMEN ORGANISASI DAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOUR PT DAYAWISATA INTI INDAH**

Vera Sylvia Saragi Sitio

Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma, vera.sssitio@gmail.com

Abstrak

Performa yang tinggi dari suatu organisasi akan mengarahkan organisasi untuk lebih berupaya untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja karyawan melalui peningkatan perilaku karyawan yang dicerminkan dalam *organizational citizenship behaviour* (OCB). *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) berperan dalam meningkatkan kemampuan organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia yang handal. Mempertahankan sumber daya manusia dapat diwujudkan melalui sikap komitmen karyawan didalam organisasi. Komitmen karyawan dalam suatu organisasi dipengaruhi oleh factor kepuasan kerja dan kepercayaan organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja dan kepercayaan organisasi terhadap komitmen organisasi dan *organizational citizenship behaviour* (OCB) pada PT Dayawisata Inti Indah. Populasi pada penelitian ini berjumlah 66 responden, teknik penentuan sampling yang digunakan adalah sampling jenuh dengan total sampel penelitian berjumlah 66 responden. Metode penelitian ini ada *explanatory research* dan bersifat kuantitatif. Metode analisis data yang digunakan pada penelitian ini dilakukan dengan *structural equation modelling* (SEM) untuk menguji hipotesis. Metode SEM yang digunakan adalah Partial Least Square (PLS) dengan aplikasi SmartPLS versi 3.0. PLS. Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa terdapat pengaruh kepercayaan organisasi terhadap OCB dan komitmen organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung. Kepuasan kerja tidak terdapat pengaruh secara langsung terhadap komitmen organisasi. Kepuasan kerja tidak terdapat pengaruh secara tidak langsung terhadap OCB dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi.

Kata kunci : Kepercayaan Organisasi, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, *Organizational Citizenship Behaviour*

Abstract

High performance from an organization will direct the organization to make more efforts to increase the effectiveness and efficiency of employee work through improving employee behavior which is reflected in organizational citizenship behavior (OCB). Organizational Citizenship Behavior (OCB) plays a role in increasing the organization's ability to maintain reliable human resources. Maintaining human resources can be realized through the committed attitude of employees within the organization. Employee commitment in an organization is influenced by job satisfaction and organizational trust factors. This research aims to determine the influence of job satisfaction and organizational trust on organizational commitment and organizational citizenship behavior (OCB) at PT Dayawisata Inti Indah. The population in this study was 66 respondents, the sampling technique used was saturated sampling with a total research sample of 66 respondents. This research method is explanatory research and is quantitative. The data analysis method used in this research was structural equation modeling (SEM) to test the hypothesis. The SEM method used is Partial Least Square (PLS) with the SmartPLS version 3.0 application. PLS. The results of this research state that there is an influence of organizational trust on OCB and organizational commitment both directly and indirectly. Job satisfaction has no direct influence on organizational commitment. Job satisfaction has no indirect influence on OCB with organizational commitment as a mediating variable.

Keywords: *Organizational Trust, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior*

PENDAHULUAN

Dalam menghadapi perubahan lingkungan yang terjadi, organisasi akan menitik beratkan pada perkembangan sumber daya manusia. Sumber daya manusia menempati posisi strategi diantara sumber daya lainnya. Oleh karenanya, dalam menghadapi perubahan tersebut, organisasi harus mampu beradaptasi terhadap kemampuan teknis, teoritis, konseptual moral dari para pelaku organisasi pada semua tingkat pekerjaan demi meningkatkan performansi suatu organisasi.

Performa yang tinggi dari suatu organisasi akan mengarahkan organisasi untuk lebih berupaya untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja karyawan melalui peningkatan perilaku karyawan yang dicerminkan dalam *organizational citizenship behaviour* (OCB). *Organizational Citizenship Behavior* adalah sebuah perilaku dimana seorang karyawan melakukan lebih dari apa yang menjadi kewajibannya dalam sebuah organisasi. Perilaku OCB karyawan diwujudkan dalam bentuk sikap sukarela melakukan, melanjutkan atau memenuhi berbagai tanggung jawab yang sebelumnya dilakukan oleh rekan kerja dengan bersedia untuk memperluas tanggung jawab yang melebihi dari persyaratan peran formal karyawan. OCB karyawan memiliki kebebasan bertindak untuk melakukan tindakan yang bukan merupakan bagian dari pekerjaan formal karyawan namun memberikan kontribusi untuk pekerjaan dan organisasi (Mahayasa & Suartina, 2019).

Perilaku OCB yang muncul pada diri karyawan serta memberikan dampak positif tidak hanya bagi anggota itu sendiri tetapi juga memberikan kontribusi kepada organisasi sehingga memberikan kelancaran terlaksananya fungsi organisasi. OCB juga mengacu pada kegiatan karyawan yang bersifat bebas, kontribusi anggota yang tidak diminta untuk organisasi yang mempekerjakan mereka. OCB sangat penting dalam kelangsungan hidup organisasi. Peran OCB dalam meningkatkan kemampuan organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan sumber daya manusia yang handal.

Mempertahankan sumber daya manusia dapat diwujudkan melalui sikap komitmen karyawan didalam organisasi. Komitmen organisasi ditunjukkan dalam sikap penerimaan, keyakinan yang kuat terhadap nilai-nilai dan sebuah tujuan organisasi dan adanya dorongan kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi demi tercapai tujuan organisasi. Oleh karenanya, karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang baik akan menciptakan kerelaan karyawan serta peran ekstra dalam melakukan pekerjaan – pekerjaan diluar deskripsi pekerjaannya (Mahayasa, Sintasih, & Putra, 2018). Kontribusi tersebut sangat erat kaitannya dengan kepuasan kerja, komitmen organisasi, budaya organisasi (Mahayasa & Suartina, 2019)

Faktor lain yang membentuk OCB karyawan adalah kepuasan kerja karyawan.

Kepuasan kerja karyawan ditentukan oleh factor- factor gaji, pengawasan, pekerjaan itu sendiri, dan adanya kesempatan untuk mengembangkan diri dan kondisi rekan kerja. Kepuasan kerja dapat dilihat dari hasil yang dicapai apakah sudah memenuhi atau melebihi dari yang diharapkan. Kepuasan kerja karyawan mencerminkan perasaan karyawan dalam mengerahkan tenaga, pikiran dan waktu dalam melaksanakan pekerjaannya . Oleh karenanya, kepuasan kerja karyawan sangat erat kaitannya mempengaruhi OCB karyawan . Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan maka semakin tinggi OCB (Mahayasa et al., 2018). Karyawan yang memiliki kepuasan kerja dan OCB yang tinggi akan memiliki peran dalam meningkatkan efektivitas organisasi yaitu mampu membantu meningkatkan produktivitas kerja dan meningkatkan kestabilan kinerja organisasi.

OCB dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi secara lebih efektif terhadap perubahan – perubahan lingkungannya. Kemampuan tersebut didasarkan dari timbul rasa kepuasan karyawan yang secara teori didukung oleh pertukaran social sehingga karyawan akan terlibat dalam mengembangkan dan mempertahankan hubungan personil yang didasarkan pada kepercayaan. Kepercayaan organisasi dapat dilakukan keyakinan individu dengan organisasi melalui pengalaman perilaku positif dari orang – orang yang percaya. Kepercayaan pada organisasi berkaitan dengan napa yang orang

andalkan, mengarah pada Kerjasama dalam penggunaan sumber daya untuk efisiensi yang maksimum serta perilaku personel dalam hubungan dengan organisasi (Dwika & Adnyani, 2020). Organisasi yang terus memberikan dukungan kepada karyawan, sehingga karyawan akan semakin bersemangat dalam bekerja dan percaya kepada organisasi. Kepercayaan yang tinggal pada organisasi akan meningkatkan perilaku OCB karyawan

Adanya hubungan antara OCB, komitmen organisasi, kepuasan kerja dan kepercayaan organisasi telah dibuktikan dari penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Widyaningrum, 2010) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja, komitmen organisasi dan OCB memiliki pengaruh yang positif dan signifikan. Penelitian yang dilakukan oleh (Anggraini et al., 2016) menyatakan bahwa kepuasan kerja, kepercayaan organisasi dan komitmen organisasi mempengaruhi OCB .

Sebagai salah satu perusahaan yang bergerak di bidang jasa perusahaan travel terbesar di Indoensia PT Dwidaya Inti Indah berkomitmen memberikan pengalaman terbaik kepada pelanggan, praktisi bisnis, dan mitra. Dalam rangka mencapai visi , misi dan tujuan perusahaan tersebut maka perlu adanya performa yang tinggi dari sumber daya manusia serta dukungan dari organisasi dalam membantu mengembangkan potensi secara professional maupun personal. Namun pada kenyataannya, masih terdapat karyawan yang tidak melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara professional.

Karyawan dalam melaksanakan tugasnya sering kali tidak patuh salah satunya dalam bentuk kehadiran. Masih banyak ditemui karyawan yang tingkat kehadiran untuk datang lebih awal masih rendah yaitu rata-rata berkisar 2 – 5 persen setiap bulannya atau sekitar 2 – 5 karyawan yang datang lebih awal. Rendahnya tingkat kehadiran karyawan yang patuh tersebut mencerminkan rendahnya kepuasan dan kepercayaan organisasi yang dimiliki oleh karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, penelitian mengenai pengaruh kepuasan kerja, kepercayaan organisasi, komitmen organisasi terhadap organizational citizenship behavior akan diteliti dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh secara langsung dan tidak langsung antara variabel eksogen dan variabel endogen.

KERANGKA TEORI

Organizational Citizenship Behaviour (OCB)

Organizational citizenship behaviour adalah sekumpulan perasaan serta sikap yang dimiliki oleh seseorang terhadap organisasi tempat bekerja yang mempengaruhi sejauh mana orang tersebut menyatu dengan organisasi tempat bekerja dan mau melakukan hal-hal yang melebihi kewajibannya terhadap organisasi (Saepudin, 2019). *Organizational citizenship behaviour* (OCB) didefinisikan sebagai perilaku individu yang menguntungkan organisasi sebagai bentuk kesetiaan, kepatuhan, sikap relawan dan kesediaan membantu orang lain tanpa mengharapkan imbalan.

Dimensi dan indikator dari OCB dapat diuraikan sebagai berikut (Davis, 2001):

- a. *Altruism*, yaitu perilaku membantu karyawan lain tanpa ada paksaan pada tugas-tugas yang berkaitan erat dengan operasi-operasi organisasional
- b. *Civic Virtue*, yaitu perilaku yang mengidkasikan karyawan ikut bertanggung jawab berpartisipasi dan memperhatikan kehidupan organisasi, diwujudkan dengan tindakan individu dalam memberikan saran yang membangun tentang bagaimana memperbaiki efektivitas kinerja tim, termasuk kehadiran secara aktif untuk berpartisipasi dalam kegiatan organisasi yang diadakan organisasi.
- c. *Conscientiousness*, yaitu perilaku yang memenuhi atau melebihi syarat minimal peran yang dikehendaki oleh organisasi, diwujudkan dengan datang tepat
- d. *Courtesy* yaitu perilaku yang bertujuan untuk mencegah terjadinya masalah kerja dengan rekan sekerja atau dalam organisasi, diwujudkan dengan sikap karyawan yang mempertimbangkan nasehat atau pertimbangan dari karyawan lain maupun atasan sebelum bertindak atau mengambil keputusan.
- e. *Sportmanship*, yaitu sikap yang lebih memandang organisasi ke arah yang positif daripada ke negative, diwujudkan dengan tidak mengeluh terhadap kondisi-kondisi sementara yang kurang ideal tanpa melakukan pengaduan yang dapat

menjatuhkan organisasi di mata masyarakat.

Menurut (Organ, 1988) mengidentifikasi 5 dimensi dari OCB yaitu : (1) *Altruisme* (membantu orang lain yang spesifik); (2) *Civic virtue* (menjaga dengan hal-hal dalam organisasi), (3) *Conscientiousness* (sesuai dengan norma-norma); (4) *Courtesy* (konsultasi sebelum mengambil tindakan); (5) *Sportif* (tidak mengeluh tentang hal-hal sepele)

Komitmen Organisasi

Menurut (Stephen, 2008) komitmen organisasional sebagai suatu keadaan dimana karyawan teridentifikasi dengan organisasi tertentu dan tujuannya dan berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Komitmen organisasi merupakan sikap yang menunjukkan loyalitas pegawai dan merupakan proses berkelanjutan bagaimana seorang anggota organisasi mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasi (Saepudin, 2019).

Komitmen organisasi ditunjukkan dalam sikap penerimaan, keyakinan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan sebuah organisasi, ada dorongan kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi demi tercapainya tujuan organisasi (Anggraini et al., 2016). Terdapat tiga dimensi komitmen organisasional yaitu : (1) *Affective commitment* muncul karena keinginan ; (2) *Continuance commitment* muncul karena kebutuhan ; (3) *Normative commitment* muncul karena memang seharusnya

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan sebuah sikap yang dirasakan oleh seorang karyawan atas kondisi keseluruhan (baik penghargaan, kewajiban maupun kondisi dari pekerjaan (Saepudin, 2019). Menurut (Stephen, 2008) kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang penting untuk mendapatkan hasil optimal ketika seorang merasakan kepuasan dalam bekerja dan akan berupaya semaksimal mungkin dengan kemampuan yang dimiliki untuk menghasilkan tugas pekerjaannya. Terdapat 5 indikator yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu : upah/ gaji, pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, promosi pekerjaan, supervise.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja seorang karyawan sebagai berikut (Iswari & Anna Partina, 2021):

1. Faktor intrinsik (faktor dari dalam diri karyawan) berupa kecerdasan, kecakapan, usia, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, dan sikap kerja.
2. Faktor ekstrinsik (faktor dari luar diri karyawan) berupa jenis pekerjaan, struktur organisasi, jabatan, Angkatan atau golongan pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi, interaksi sosial, hubungan kerja.

Kepercayaan Organisasi

Kepercayaan merupakan bagian dari norma-norma, nilai-nilai organisasi dan dinyatakan berperilaku terkait dengan penetapan tujuan, pengambilan risiko,

peertukaran informasi, pengambilan keputusan , manajemen kinerja dan kolaborasi (Anggraini et al., 2016). Kepercayaan organisasi didefinisikan sebagai rasa percaya diri dan komitmen tanpa persepsi ketakutan dan keraguan, seseorang percaya bahwa menerima dukungan dan kolaborasi dalam memecahkan masalah pada saat dibutuhkan tanpa ada motif tersembunyi yang mendasari dan atau pikiran negative pada bagian dari orang lain (Fiona & Wijayanti, 2020)

Dimensi dari kepercayaan organisasi terdiri dari

1. Integritas, merupakan keyakinan bahwa seorang individua tau organisasi akan melakukan apa yang telah dijanjikan untuk dilakukan dan akan bertindak tanpa kontradiksi
2. Kompetensi, yaitu mengacu pada kuaifikasi individu , berdasarkan keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki oleh seorang individu
3. Konsistensi, memiliki arti bahwa seseorang dapat diandalkan, memiliki kemampuan memprediksi dan mengatasi setiap persoalan
4. Loyalitas,yaitu kesetiaan individu terhadap organisasi yang dimiliki dan memiliki keinginan kuat untuk

melindungi dan menjaga satu sama lain dalam organisasi

5. Keterbukaan, berarti bahwa individu dan organisasi saling berbagi gagasan dan informasi dengan bebas tanpa ada yang disembunyikan.

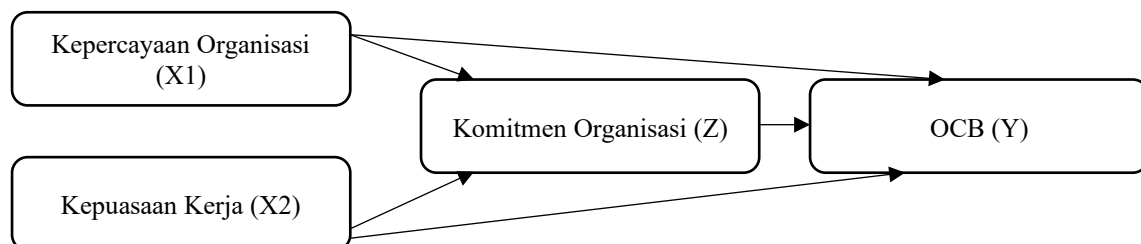
Hipotesis Penelitian

Hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

- H₁ : Terdapat pengaruh kepercayaan organisasi terhadap komitmen organisasi
- H₂ : Terdapat pengaruh kepercayaan organisasi terhadap OCB
- H₃ : Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi
- H₄ : Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB
- H₅ : Terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap OCB
- H₆ : Terdapat pengaruh kepercayaan organisasi terhadap OCB melalui komitmen organisasi
- H₇ : Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB melalui komitmen organisasi

Kerangka Pemikiran

Adapun kerangka pemikiran pada penelitian ini digambarkan di bawah ini



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di PT Dayawisata Inti Indah di Jl. Hayam Wuruk no 121, Jakarta Barat pada September 2023 – Desember 2023. Metode penentuan lokasi dilakukan dengan cara *purposive* dikarenakan pada lokasi penelitian terdapat permasalahan OCB dan komitmen organisasi yang diduga dipengaruhi oleh kepercayaan organisasi dan kepuasan kerja karyawan.

Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah *explanatory research* yang dapat menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta pengaruh antara variabel satu dengan variabel lainnya untuk menguji dan membuktikan hipotesis (Sugiyono, 2018). Metode penilaian kuantitatif juga digunakan pada penelitian ini untuk meneliti populasi atau sampel tertentu. Penelitian dilakukan dengan menggunakan metode survey yang mana dilakukan untuk pengumpulan data dengan menggunakan kuisioner.

Populasi adalah objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2018). Populasi pada penelitian ini berjumlah 66 orang. Pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik *sampling probability sampling*. Metode penentuan sampling yang dilakukan dengan metode *purposive sampling*. Teknik *purposive sampling* adalah teknik penentuan sampling dengan pertimbangan / karakteristik tertentu (Sugiyono, 2018). Adapun karakteristik

sampel pada penelitian ini adalah karyawan tetap pada PT Dayawisata Inti Indah yang berjumlah 66 responden

Metode analisis data yang digunakan pada penelitian ini dilakukan dengan *structural equation modelling* (SEM) untuk menguji hipotesis. SEM adalah teknik analisis multivariate yang merupakan kombinasi antara analisis factor antar variabel yang ada pada sebuah model, baik itu antar indikator dengan konstruksinya ataupun hubungan antar konstruksinya (Hair, J.F, 2014). Metode SEM yang digunakan adalah Partial Least Square (PLS) dengan aplikasi SmartPLS versi 3.0. PLS adalah model persamaan structural (SEM) yang berbasis komponen atau varian dan lebih bersifat *predictive model*. Teknik analisis PLS dilakuakn dengan dua tahapan yaitu

1. Uji *measurement model* yaitu dengan menguji validitas dan reliabilitas konstruk dari masing- masing indikator
2. Uji *structural model* yang bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antar variabel antar kontruks- kontruks yang diukur dengan menggunakan uji t dari PLS itu sendiri.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil sebaran kuesioner, maka data responden dapat dilihat berdasarkan karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, usia, lama bekerja

dan pendidikan terakhir. Secara rinci dapat dilihat pada tabel 1 dibawah ini .

Tabel 1. Karakteristik Responden

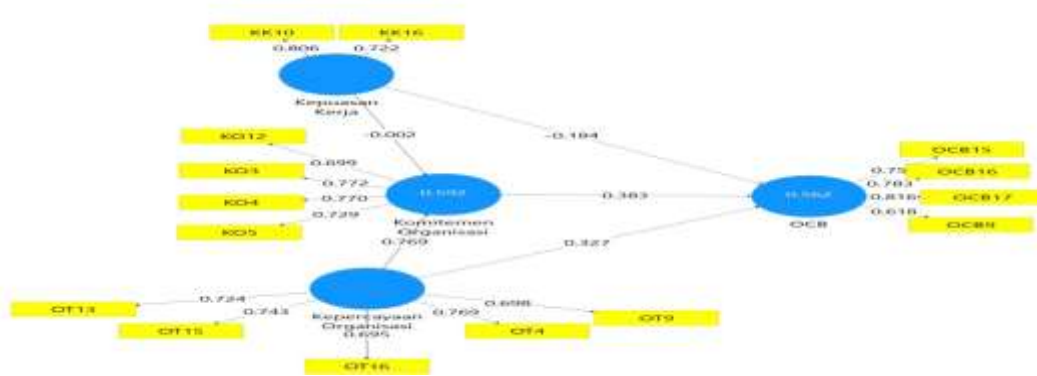
Keterangan	Jumlah Karyawan	Persentase
Jenis Kelamin		
Laki-laki	19	28,79 %
Perempuan	47	71,21 %
Usia		
< 25 tahun	37	56,06 %
26 – 30 tahun	12	18,18 %
31- 35 tahun	7	10,61 %
36– 40 tahun	5	7,575 %
>40 tahun	5	7,575 %
Lama bekerja		
< 1 tahun	21	31,81 %
1 – 2 tahun	11	16,67 %
3 – 4 tahun	7	10,61 %
5 – 10 tahun	14	21,21 %
>10 tahun	13	19,70 %
Tingkat Pendidikan		
SMA sederajat	27	40,91 %
Diploma	19	7,58 %
Sarjana	18	21,21 %
Magister	2	3,03 %

Berdasarkan tabel 1 diatas, hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas karyawan yang berkerja adalah berjenis kelamin perempuan sebanyak 47 responden (71,21 %). Hal ini menunjukkan bahwa wanita memiliki tingkat pengelolaan informasi yang cenderung lebih teliti dalam bekerja. Karakteristik responden berdasarkan usia, mayoritas berusia dibawah 25 tahun yaitu sebanyak 37 responden (56,06 %) artinya bahwa dalam bidang pekerjaan pada industri travel dan parawisata sangat dibutuhkan usia yang masih produktif . Berdasarkan kriteria lama bekerja, mayoritas karyawan yang bekerja dibawah 1 tahun berjumlah 21 responden (31,81%). Hal ini menunjukkan

bahwa karyawan yang dibutuhkan pada umumnya *fresh graduated*. Berdasarkan tingkat pendidikan, jumlah terbanyak adalah tingkat pendidikan SMA sederajat yaitu 21 responden (40,91 %). Hal ini menunjukkan bahwa tingkat pendidikan tidak berpengaruh terhadap dunia bisnis dibidang travel .

Analisis Outer Model

Penelitian ini menggunakan persamaan structural dengan pendekatan *Partial Least Square* (PLS) sebagai metode analisis. Pengukuran outer model dimaksudkan untuk indikator reflektif dengan kriteria. Adapun pengukuran yang memenuhi evaluasi outer model yaitu *convergent validity*, *discriminant validity*, reliabilitas.



Gambar 2. Outer Model SEM PLS

Convergent Validity

Analisis *convergent validity* digunakan untuk mengukur nilai korekasi antar variabel konstruk dengan variabel laten. Kriteria uji yang harus dipenuhi adalah nilai *outer loading* > 0,6 untuk penelitian explanatory (Ghozali, 2014). Berdasarkan hasil uji convergent validity terdapat beberapa

indikator yang dieliminasi karena memiliki nilai *outer loading* < 0,6. Tabel 2 menunjukkan indikator – indikator yang meminili nilai *outer loading* > 0,6. Hal ini menyatakan bahwa indikator – indikator dibawah ini dapat menerangkan variasi yang ada didalam indikator

Tabel 2 Nilai *Outer Loading*

	Kepercayaan Organisasi (KO)	Kepuasan Kerja (KK)	Komitmen Organisasi (KO)	OCB
KK10		0.806		
KK16		0.722		
KO12			0.699	
KO3			0.772	
KO4			0.770	
KO5			0.729	
OCB15				0.751
OCB16				0.783
OCB17				0.816
OCB9				0.618
OT13	0.724			
OT15	0.743			
OT16	0.695			
OT4	0.769			
OT9	0.698			

Selain itu, persyaratan uji untuk *convergent validity* dapat dilihat dari nilai *average variance extracted* (AVE). Dalam

penelitian explanatory ketentuan syarat uji yang harus dipenuhi adalah nilai AVE > 0,5 (Hair, J.F, 2014). Tabel 3 menunjukkan nilai

AVE. yang mana telah memenuhi syarat uji > 0.5 . Hal ini dapat dinyatakan bahwa

penelitian ini dapat dilakukan untuk analisis lebih lanjut.

Tabel 3 Nilai Average Variance Extracted

	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
OCB	0.556
Komitmen Organisasi	0.552
Kepuasan Kerja	0.586
Kepercayaan Organisasi	0.528

Discriminant Validity

Discriminant validity dilakukan untuk mengevaluasi indikator- indikator pada variael laten dengan membandingkan nilai AVE dengan kuadrat. Persyaratan uji yang harus dipenuhi adalah dengan nilai *cross loading* dengan kriteria > 0,7 dalam satu variabel. Tabel 3 menunjukkan nilai *cross*

loading yang mana telah memenuhi persyaratan uji yaitu > 0,7 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel memiliki korelasi tertinggi pada dirinya sendiri dibandingkan dengan korelasi pada variabel lain. Hasil uji discriminant validity telat memenuhi untuk syarat penelitian.

Tabel 4. Discriminant Validity

	Kepercayaan Organisasi	Kepuasan Kerja	Komitmen Organisasi	OCB
OCB				0.745
Komitmen Organisasi			0.743	
Kepuasan Kerja		0.765		
Kepercayaan Organisasi	0.726			

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur sejauh mana hasil atau pengukuran dapat dipercaya atau dapat diandalkan serta memberikan hasil pengukurna yang relative konsisten setelah dilakukan beberapa kali

pengukuran . Uji reliabilitas dapat dilakukan dengan *composite reliability* dan *Cronbach Alpha* (Malhotra, 2006). Hasil uji reliabilitas dapat dilihat lebih jelas pada tabel 5 dibawah ini .

Tabel 5. Nilai Uji Reliabilitas

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
OCB	0.727	0.832
Komitmen Organisasi	0.730	0.831
Kepuasan Kerja	0.295	0.738
Kepercayaan Organisasi	0.776	0.848

Composite Reliability

Composite reliability digunakan untuk melihat reliabilitas konstruk, Hasil uji

composite reliability yang harus dipenuhi pada uji analisis SEM PLS adalah > 0,7. Berdasarkan tabel 4 menunjukkan bahwa nilai

composite reliability > 0,7 sehingga dapat disimpulkan bahwa model pengukuran semua variabel memiliki nilai yang reliabel.

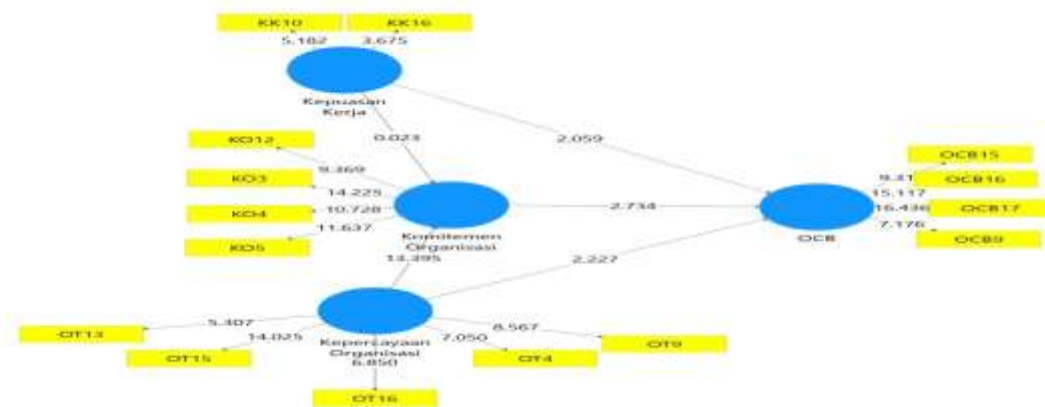
Cronbach Alpha

Hasil uji Cronbach Alpha yang harus dipenuhi adalah > 0,6. Tabel 4 menunjukkan bahwa nilai Cronbach Alpha semua variabel laten memiliki nilai > 0,6. dapat disimpulkan bahwa model pengukuran pada variabel OCB, komitmen organisasi dan kepercayaan organisasi memiliki nilai yang reliabel.

Namun untuk variabel kepuasan kerja memiliki nilai Cronbach’s Alpha < 0,6 yang artinya tidak reliabel.

Analisis Inner Model

Analisis inner model dilakukan dengan menganalisis model structural dengan menggunakan nilai R square, Stone Geisser Q Square untuk Q² Predictive relevance, uji signifikansi koefisien parameter jalur structural, index quality dan sobel test untuk uji mediasi.



Gambar 3. Inner Model SEM PLS

R Square

Structural atau inner model dapat diukur dengan melihat nilai R square yang

menunjukkan seberapa besar pengaruh antar variabel dalam model. Tabel 6 menunjukkan nilai R square :

Tabel 6 Nilai R Square

	R Square	R Square Adjusted
OCB	0.562	0.541
Komitmen Organisasi	0.592	0.579

Menurut (Sutanto & Setiawan, 2018) nilai R square terdiri dari < 0,67 (kuat); < 0,33 moderat, dan < 0,19 (lemah). Tabel 5 menunjukkan hasil penelitian dimana nilai R square adjusted untuk variabel OCB dan

Komitmen Organisasi adalah moderat karena < 0,33. Kontribusi kepercayaan organisasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi mempengaruhi OCB sebesar 54,1% sedangkan sisanya tidak dijelaskan didalam

model persamaan. Kontribusi kepercayaan organisasi dan kepuasan kerja mempengaruhi komitmen organisasi sebesar 57,9 % sedangkan sisanya tidak dijelaskan didalam persamaan model .

Q square

Predictive relevance merupakan suatu uji yang dilakukan dalma menunjukkan

seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan dengan menggunakan prosedur blindfolding dengan melihat nilai *Q square*. Persyaratan uji yang dipenuhi adalah nilai *Q square* > 0 , maka memiliki nilai observasi yang baik, sedangkan jika nilai *Q Square* < 0 maka dapat dinyatakan memiliki nilai observasi yang tidak baik (Chin W, 1998)

Tabel 7 Nilai Q Square

	SSO	SSE	Q ² (=1-SSE/SSO)
OCB	264.000	189.443	0.282
Komitmen Organisasi	264.000	179.334	0.321
Kepuasan Kerja	132.000	132.000	
Kepercayaan Organisasi	330.000	330.000	

Berdasarkan tabel 7 menunjukkan bahwa nilai Q Square untuk variabel OCB dan komitmen organisasi memiliki nilai lebih besar dari 0. Hal ini menunjukkan bahwa hasil penelitian memiliki nilai observasi yang baik.

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan uji – t pada tiap jalur pengaruh antara variabel bebas atau variabel terikat. Hasil pengujian dapat dilihat pada tabel 8 di bawah ini:

Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

Tabel 8 Hasil Hipotesis Pengaruh Langsung

	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Kesimpulan
Kepercayaan Organisasi -> Komitmen Organisasi	0.769	13.395	0.000	Diterima
Kepercayaan Organisasi -> OCB	0.327	2.227	0.026	Diterima
Kepuasan Kerja -> Komitmen Organisasi	-0.002	0.023	0.982	Ditolak
Kepuasan Kerja -> OCB	-0.184	2.059	0.040	Diterima
Komitmen Organisasi -> OCB	0.383	2.734	0.006	Diterima

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada Tabel 8, dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Pengaruh kepercayaan organsiasi terhadap komitmen organisasi menunjukkan nilai p value 0,000 < 0,05 dengan nilai t statistic 13,395 lebih besar 1,96. Hal ini dapat disimpulkan bahwa menerima Ha

2. Pengaruh kepercayaan organisasi terhadap OCB menunjukkan nilai p value 0,026 < 0,05 dengan nilai t statistic 2,226 lebih besar 1,96. Hal ini dapat disimpulkan bahwa menerima

- Ha dimana terdapat pengaruh positif dan signifikan kepercayaan organisasi terhadap OCB.
- Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi menunjukkan nilai p value $0,982 > 0,05$ dengan nilai t statistic $0,023$ lebih kecil dari $1,96$. Hal ini dapat disimpulkan bahwa menerima H_0 dimana tidak terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi
 - Pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB menunjukkan nilai p value $0,040 < 0,05$ dengan nilai t statistic $2,059$ lebih besar $1,96$. Hal ini dapat disimpulkan bahwa menerima H_a dimana terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap OCB.

- Pengaruh komitmen organisasi terhadap OCB menunjukkan nilai p value $0,006 < 0,05$ dengan nilai t statistic $2,734$ lebih besar $1,96$. Hal ini dapat disimpulkan bahwa menerima H_a dimana terdapat pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasi terhadap OCB.

Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Penelitian explanatory research pada umumnya dilakuakn pengujian hipotesis dengan membanding nilai t *statistic* dan t tabel serta nilai probabilitas . Pengujian hipotesis menunggnakan taraf tingkat kesalahan ada $0,05$ dan nilai t tabel yang digunakan adalah $1,96$.

Tabel 9 di bawah ini menunjukkan hasil pengujian hipotesis untuk melihat pengaruh tidak langsung.

Tabel 9 Hasil Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Kesimpulan
Kepercayaan Organisasi -> Komitmen Organisasi -> OCB	0.295	2.686	0.007	diterima
Kepuasan Kerja -> Komitmen Organisasi -> OCB	-0.001	0.023	0.982	ditolak

Berdasarkan hasil uji hipotesis untuk pengaruh tidak langsung dapat dinyatakan sebagai berikut :

- Kepercayaan organisasi terdapat pengaruh tidak langsung positif dan signifikan terhadap OCB dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. Hal ini dibuktikan dengan

hasil statistic dimana nilai p value $(0,007) < 0,05$ dan nilai t statistic $(2,686) > 1,96$

- Kepuasan kerja tidak terdapat pengaruh tidak langsung terhadap OCB dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. Hal ini dinyatakan bahwa variabel komitmen

organisasi bukan variabel intervening pada penelitian ini. Hal ini dibuktikan dengan hasil statistic dimana nilai p value $(0,982) > 0,05$ dan nilai t statistic $(0,023) < 1,96$

PEMBAHASAN

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap OCB

Kepuasan kerja merupakan suatu sikap yang diharapkan oleh organisasi. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja akan menunjukkan sikap berpartisipasi aktif dalam mengikuti informasi – informasi tentang perubahan yang terjadi, mengambil inisiatif untuk merekomendasikan bagaimana operasi atau prosedur – prosedur organisasi dapat diperbaiki dan melindungi sumber – sumber yang dimiliki organisasi merupakan bagian dari wujud kepuasan kerja karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap OCB. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Saepudin, 2019) bahwa terdapat pengaruh antara Kepuasan kerja terhadap OCB. Demikian pula penelitian yang dilakukan oleh (Anggraini et al., 2016) bahwa terdapat pengaruh positif kepuasan kerja terhadap OCB .

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

Karyawan memiliki hubungan yang timbal balik antara apa yang diinginkan dengan apa yang dibutuhkan dari hasil pekerjaan, Kepuasan kerja dinyatakan dalam sikap yaitu semakin tinggi kepuasan kerja karyawan

maka semakin loyal dalam perusahaan, bekerja dengan baik dan berdedikasi tinggi pada perusahaan serta patuh pada aturan yang berlaku (Saepudin, 2019). Kepuasan kerja dapat terbentuk dari factor- factor gaji, pengawasan, pekerjaan itu sendiri , adanya kesempatan untuk berkembang dan kondisi dengan rekan kerja. (Mahayasa et al., 2018). Dengan demikian dibutuhkan pengelolaan organisasi yang strategis untuk menciptakan dan melestarikan komitmen sumber daya manusia.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja karyawan terhadap komitmen organisasi. Jika dilihat dari masa kerja karyawan yang bekerja di PT Dayawisata Inti Indah menunjukkan bahwa masih banyak karyawan yang masa kerja di bawah 1 tahun. Kepuasan kerja karyawan bukan menjadi factor penentu karyawan komitmen terhadap organisasi. Komitmen karyawan meningkat ditandai dengan keterikatan emosional karyawan dengan organisasi sehingga tingkat karyawan untuk keluar dari organisasi sangat kecil.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Iswari & Anna Partina, 2021) bahwa tidak terdapat pengaruh antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Kepuasan kerja seorang karyawan tidak menjamin bahwa karyawan akan tetap setia didalam pekerjaannya yang dapat disebabkan oleh factor- factor lain yang mempengaruhinya.

Pengaruh Kepercayaan Organisasi Terhadap OCB

Kepercayaan merupakan bagian penting dalam menciptakan interaksi didalam organisasi dan melibatkan sumber dayam manusia yang ada, sehingga dapat membangun hubungan kerja yang saling percaya antar rekan kerja. Tingkat kepercayaan yang tinggi diselenggarakan bawahan kepada atasan dalam organisasi sehingga akan menciptakan OCB yang tinggi (Anggraini et al., 2016).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kepercayaan organisasi terhadap OCB. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Sutanto & Setiawan, 2018) dimana *organizational trust* memiliki pengaruh dan bersifat positif terhadap OCB. Dalam (Fiona & Wijayanti, 2020) mengungkapkan bahwa terdapat pengaruh kepercayaan terhadap OCB. Menurut (Dwika & Adnyani, 2020) juga mengungkapkan bahwa perusahaan yang memberikan kepercayaan kepada karyawan atas kemampuan yang dimiliki sesuai dengan kebutuhan perusahaan akan meningkatkan OCB karyawan.

Pengaruh Kepercayaan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi

Tingginya kepercayaan organisasi akan membuat karakter bahwa karyawan tidak mudah terprovokasi oleh isu-isu atau melakukan tindakan yang merugikan organisasi. Secara tidak langsung karyawan akan memiliki komitmen yang tinggi terhadap

organisasi, sehingga karyawan akan bekerja keras untuk mencapai tujuan organisasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara positif dan signifikan kepercayaan organisasi terhadap komitmen organisasi secara positif dan signifikan. Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh (Sutanto & Setiawan, 2018) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh kepercayaan organisasi terhadap komitmen organisasi.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap OCB

Komitmen dipandang sebagai totalitas keyakinan dan bertanggungjawab atas perilaku yang mencerminkan pengorbanan pribadi untuk kepentingan organisasi, tidak tergantung pada kekuatan atau hukuman, serta menunjukkan sikap pribadi yang senang terhadap organisasi. Komitmen organisasi yang tinggi menunjukkan karyawan akan bersedia untuk mempertahankan keanggotannya dalam organisasi, terlibat aktif dalam organisasi dan merasa sebagai bagian dari organisasi (Anggraini et al., 2016). Semakin tinggi komitmen organisasi seorang karyawan maka dapat meningkatkan OCB serta menghindari terjadinya perselisihan serta bersedia menerima apapun yang menjadi keputusan dan kebijakan organisasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan komitmen organisasi terhadap OCB. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Saepudin, 2019) bahwa terdapat pengaruh komitmen organisasi

terhadap OCB dimana kenyamanan dan kesesuaian dengan profesi menjadi salah satu faktor yang menjadikan karyawan komitmen terhadap organisasi. Menurut (Mahayasa et al., 2018) menyatakan terdapat hubungan yang serarah antara komitmen organisasi dengan OCB.

Pengaruh Kepercayaan Organisasi Terhadap OCB Melalui Komitmen Organisasi

Ada beberapa factor yang menimbulkan sikap OCB karyawan diantaranya keadilan, kepercayaan dan komitmen yang tinggi dalam organisasi. Kepercayaan organisasi sangat penting untuk memobilisasi komitmen bawahan dalam mewujudkan visi organisasi. Kepercayaan memiliki efek sistemik dari structure, proses dan efektivitas operasional. Tingkat kepercayaan yang tinggi akan menimbulkan OCB yang lebih tinggi (Anggraini et al., 2016). Disamping itu, komitmen juga dapat menghasilkan tenaga kerja yang stabil dan produktif. Hasil ini akan menimbulkan perasaan puas, keterikatan terhadap OCB karyawan sehingga mampu meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dimana terdapat pengaruh positif dan signifikan kepercayaan organisasi terhadap OCB yang dimediasi oleh komitmen organisasi. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan (Dwika & Adnyani, 2020) dimana terdapat pengaruh kepercayaan organisasi terhadap OCB melalui komitmen organisasi. Semakin tinggi kepercayaan organisasi maka akan semakin tinggi OCB

karyawan sebagai akibat dari rasa kepercayaan yang diberikan organisasi kepada karyawan

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap OCB Melalui Komitmen Organisasi

Karyawan yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi akan meningkatkan dan mendorong peranan kepuasan kerja serta meningkatkan OCB (Meitriana & Irwansyah, 2018). Namun, keberadaan dari komitmen organisasi tidak perlu dipaksakan keberadaannya apabila karyawan telah memiliki tingkat kepuasan yang tinggi dan mampu memberikan pengaruh yang positif terhadap OCB karyawan (Mahayasa et al., 2018).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap OCB melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Iswari & Anna Partina, 2021) yang menyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh tidak langsung kepuasan kerja terhadap OCB melalui komitmen organisasi tidak signifikan sehingga dapat dikatakan bahwa komitmen organisasi bukan variabel yang memediasi pengaruh kepuasan terhadap OCB.

KESIMPULAN

Adapun kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kepercayaan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen

- organisasi karyawan pada PT Dayawisata Inti Indah
2. Kepercayaan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB karyawan pada PT Dayawisata Inti Indah
 3. Kepuasan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan pada PT Dayawisata Inti Indah
 4. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB karyawan pada PT Dayawisata Inti Indah
 5. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB karyawan pada PT Dayawisata Inti Indah
 6. Kepercayaan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi pada PT Dayawisata Inti Indah
 7. Kepuasan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi pada PT Dayawisata Inti Indah

DAFTAR PUSTAKA

- Anggraini, M. M., Rahardjo, M., Manajemen, J., Ekonomika, F., Bisnis, D., Diponegoro, U., & Soedharto, J. (2016). Peran Keadilan Prosedural, Kepercayaan, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Studi Pada Karyawan PDAM Kabupaten Demak. *Diponegoro Journal of Management*, 5(4), 1–14. Retrieved from <http://ejournal-sl.undip.ac.id/index.php/dbr>
- Chin W, M. G. (1998). The Partial Least Squares Approach to Structural Formula Modeling. *Advances in Hospitality and Leisure*, 8 (2) (January 1998), 5.
- Davis, K. dan J. W. N. (2001). *Perilaku Dalam Organisasi* (Penerbit Erlangga, Ed.). Jakarta.
- Dwika, I. A. P., & Adnyani, I. G. A. D. (2020). Keadilan Organisasional, Trust, Dan Komitmen Organisasional Berpengaruh Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(6), 2207. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2020.v09.i06.p08>
- Fiona, F., & Wijayanti, I. O. (2020). Pengaruh Kepercayaan Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Dengan Narsisme Sebagai Variabel Moderasi Pada Umkm Kota Bengkulu. *Managament Insight: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 15(2), 144–155. <https://doi.org/10.33369/insight.15.2.144-155>
- Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modeling Metode Alternatif Dengan Partial Least Sqaure (PLS) Dilengkapi Software SmartPLS 3.0 XLstat 2014 dan WarpPLS 4.0*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J.F, et al. (2014). *A Primer On Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Unites States of America: SAGE.
- Iswari, J. D., & Anna Partina. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behaviour Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *International Journal of Organizational Analysis*, 23(2), 285–301.
- Mahayasa, I. G. A., Sintasih, desak ketut, & Putra, made surya. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dan Organizational Perawat. *Jurnal Manajemen, Strategi*

- Bisnis Dan Kewirausahaan*, 12, 71–86.
- Mahayasa, I. G. A., & Suartina, I. W. (2019). Peran Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dalam Peningkatan Pencapaian Tujuan Organisasi: Sebuah Kajian Literatur. *Juima*, 9(2), 16–20.
- Malhotra, N. K. (2006). *Riset Pemasaran Pendekatan Terapan Jilid 2*. Jakarta: Indeks.
- Meitriana, M. A., & Irwansyah, M. R. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada KSU Tabungan Nasional, Singaraja). *Ekuitas: Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 5(1), 34–44. <https://doi.org/10.23887/ekuitas.v5i1.15570>
- Organ, D. . (1988). *Organizational Citizenship Behavior The Good Soldier Syndrome* (Lexington). Lexington MA: Lexington Books.
- Saepudin, U. dan S. P. D. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Guru Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Ilmiah Bisnis, Pasar Modal Dan UMKM*, 2(1), 1784. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i03.p22>
- Stephen, R. dan T. A. J. (2008). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono. (2018). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. *Ke-26*.
- Sutanto, M., & Setiawan, R. (2018). Pengaruh Perceived Organizational Support (POS) terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Organizational Trust Sebagai Variabel Intervening di Hypermart Royal Plaza Surabaya. *Agora*, 6(1), 1–10.
- Widyaningrum, M. E. (2010). Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen dan Organizational Citizenship Behavior Pegawai (Studi Kasus di Rumah Sakit Bersalin Purabharja Surabaya). *Majalah Ekonomi*, (1), 100–118.