



**PENGARUH PENGHARGAAN, KUALITAS KEHIDUPAN KERJA, KEPUASAN KERJA TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)* DOSEN PASCASARJANA POLITEKNIK ANGKATAN LAUT DI SESKOAL JAKARTA**

Oleh : Bambang Nurakhim\*

**ABSTRACT**

*The purpose of this research was to study the effect of the reward, the quality of work life and job satisfaction on lecturer organizational citizenship behavior Polytechnic Naval Postgraduate School and the Naval Command and Staff Colledge Jakarta.*

*This study uses a quantitative approach with survey method. Samples of this study were 77 lecturers with selected randomly.*

*It can be concluded that: (1) the reward has a direct influence on the organizational citizenship behavior lecturer, (2) the quality of working life has a direct influence on the behavior of organizational citizenship lecturers, (3) job satisfaction has a direct influence on the behavior of organizational citizenship lecturers, (4) reward has a direct influence on job satisfaction lecturer, and (5) the quality of work life has a direct influence on job satisfaction of teachers, and (6) the reward has a direct influence on the quality of work life lecturers. Therefore, to improve organizational citizenship behavior lecturer, reward, quality of work life and job satisfaction should be improved.*

**Keywords:** reward, quality of work life, job satisfaction, and organizational citizenship behavior.

**PENDAHULUAN**

Indonesia telah dikenal dunia sebagai negara kepulauan (Archipelagic state) terbesar yang memiliki kondisi konstelasi geografis sangat strategis. Hal ini dikarenakan wilayah Indonesia terletak pada posisi silang dunia yaitu di antara dua benua dan dua samudera, sehingga menyebabkan laut di antara pulau-pulau menjadi alur laut yang sangat penting, terutama dalam mendukung lalu lintas pelayaran nasional maupun internasional.

Menurut Paongan (2012:403), Indonesia memiliki 17.499 pulau, dengan luas perairan lautnya mencapai 5,8 juta km<sup>2</sup> dan garis pantai sepanjang ? 81.000 km. Kondisi ini menjadikan Indonesia sebagai center of gravity kawasan Asia Pasifik, bahkan banyak cendekiawan internasional menyebutkan, bahwa kawasan perairan Indonesia merupakan salah satu kawasan perairan tropis yang berdaya dukung alam tinggi dengan kemampuan Mega Biodiversity, sehingga tidak dapat dipungkiri hal itu menarik keinginan (interest) negara-negara asing untuk masuk ke perairan Indonesia sebagaimana dikemukakan oleh Dewan Maritim Indonesia.

Perkembangan luas wilayah laut tersebut harus dipandang sebagai tantangan nyata untuk dikelola, dijaga dan diamankan bagi kepentingan Indonesia. Laut telah berkembang menjadi aset nasional, sebagai wilayah kedaulatan, ekosistem, sumber daya yang digunakan sebagai sumber energi, sumber makanan serta berperan sebagai media perhubungan antarpulau, kawasan perdagangan, pertukaran sosial budaya dan berperan sebagai media wilayah pertahanan sekaligus media untuk membangun pengaruh kepada pihak asing. Untuk itu, pemerintah perlu menjamin keselamatan dan keamanan pelayaran bagi seluruh pengguna laut, khususnya yang melintas di perairan yurisdiksi nasional Indonesia, sesuai dengan hak dan kewajiban yang ada pada hukum laut PBB.

Konsep negara maritim, adalah negara yang mampu memanfaatkan dan menjaga wilayah lautnya. Namun disayangkan bahwa sebagai negara kepulauan terbesar di dunia, Indonesia belum mampu memanfaatkan potensi sumber daya laut tersebut secara maksimal, sehingga belum ada upaya menetapkan *National Maritime Policy*, (2012:411).

\* Dosen Sekolah Tinggi Manajemen IMMI Jakarta

Diperlukan konsep dan strategi untuk membangun Indonesia menjadi sebuah negara maritim yang tangguh dan berdaulat. Konsep negara maritim tidak lepas dari kekuatan pertahanan. Jika pertahanan kuat kedaulatan negara pun akan terlindungi dari ancaman luar. TNI Angkatan Laut, merupakan salah satu alat negara yang memiliki tugas terkait dengan pengamanan wilayah laut sesuai amanat undang-undang. Tugas TNI Angkatan Laut telah jelas dalam Pasal 9 Undang-Undang Nomor 34 tahun 2004 tentang TNI, diantaranya sebagai alat pertahanan negara di laut, sebagai penegak hukum dan menjaga keamanan di wilayah laut yurisdiksi nasional sesuai dengan ketentuan hukum nasional dan hukum internasional yang telah diratifikasi. Dalam rangka melaksanakan tugas tersebut, maka TNI Angkatan Laut harus mampu menyusun strategi yang digunakan dalam mengamankan wilayah lautnya, agar senantiasa sesuai dengan perkembangan lingkungan strategis di era globalisasi yang sarat dengan tantangan, salah satunya melalui mereaktualisasikan dan merevitalisasi strategi pengamanan wilayah laut yurisdiksi nasional.

Pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas di dalam organisasi termasuk di dalamnya lembaga pendidikan merupakan aspek yang sangat menentukan dalam menjalankan aktivitas suatu organisasi. Dalam mewujudkan tujuan organisasi, diperlukan terbangunnya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya, karena merupakan komponen penting dalam usaha mempersiapkan dan mewujudkan sumber daya manusia melalui proses pendidikan yang andal, strategis guna menjawab setiap tantangan tugas di masa yang akan datang.

Bertitik tolak dari uraian di atas, penulis termotivasi untuk mengangkat permasalahan tersebut, sehingga peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan memilih *variabel Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai individual outcomes ditinjau dari perspektif pemberian penghargaan dan kualitas kehidupan kerja, kepuasan kerja, dengan judul: "Pengaruh Penghargaan, Kualitas Kehidupan Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Dosen Pascasarjana Politeknik Angkatan Laut di Seskoal".

## LANDASAN TEORI

Setiap organisasi, baik dalam bentuk organisasi yang besar maupun kecil, baik yang berorientasi pada provit maupun nonprovit, senantiasa memerlukan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). OCB

diperlukan pada umumnya untuk memelihara kelangsungan hidup organisasi dan dalam menghadapi persaingan. Perilaku Kewargaan Organisasi atau *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pertama kali diperkenalkan oleh Organ pada tahun 1983 sebagai suatu konstruksi yang menjelaskan adanya pengaruh antara sikap-sikap karyawan dengan kinerjanya. Temuan ini sebagai suatu faktor situasional yang membatasi sejauh mana karyawan dapat memodifikasi kinerjanya dalam berbagai kontribusi yang dalam penelitian ini ditekankan sebagai aktifitas kerja yang dipersyaratkan atau in *role behavior*. Pada awal meneliti perilaku yang belum bernama ini, Organ menyebutnya sebagai perilaku "*satisfaction-causes-performance*" atau sebaliknya. Sikap-sikap karyawan dapat lebih diekspresikan dalam perilaku ekstra peran (extra role behavior) atau tindakan yang karyawannya memiliki lebih banyak keleluasaan atau prososial. Ide ini ternyata ditunjang oleh fakta empiris bahwa karyawan yang memiliki kepuasan kerja adalah mereka yang menunjukkan OCB yang lebih besar. Menurut Organ sebagaimana dikutip Gemmiti, (2007:6) *organizational citizenship behavior as behavior that is non-rewarded and that is not part of the job requirement. Furthermore, organizational citizenship behavior needs to be voluntary and promote the well-being and efficient functioning of the organization, not abusing the rights of co-workers, not taking extra breaks, attending elective company meetings, and enduring minor imposition that occur when working with others. A key element to organizational citizenship behavior voluntarily aiding others with job-related problems.*

Kreitner dan Kinicki (2010:174) mengatakan hal yang hampir sama bahwa, "OCB consist of employee behavior that are beyond the call of duty. Artinya bahwa OCB merupakan perilaku pegawai yang berada di luar panggilan tugas atau dapat dikatakan pula, bahwa OCB merupakan perilaku di luar tugas/pekerjaan utama. Di sisi lain Nelson and Quick (2006:192) memberikan definisi dengan cakupan yang lebih luas yakni, "*OCB is one dimension of individual performance that spans many jobs*". Hal ini berarti, bahwa OCB adalah salah satu dimensi pekerjaan dari kinerja individu yang mencakup banyak pekerjaan. Definisi Nelson and Quick ini memiliki cakupan yang sangat luas, bukan saja pekerjaan yang bersifat formal atau utama, tetapi juga menjangkau pekerjaan atau tugas tambahan.

Berdasarkan berbagai konsep tersebut, maka

dapat disintesiskan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah perilaku anggota organisasi yang bernilai positif melebihi peran formalnya (extra role), sebagai bentuk loyalitas, kepatuhan, dan partisipasi terhadap organisasinya, yang meliputi: kemauan mematuhi peraturan melebihi prosedur, inisiatif individu, pengembangan diri secara sukarela, dan keterlibatan dalam aktivitas sosial organisasi.

### **Penghargaan**

Pemberian penghargaan kepada karyawan atau pegawai yang berprestasi pada hakikatnya merupakan upaya perhatian atau sikap peduli pimpinan perusahaan atau organisasi kepada karyawannya, terutama di dalam memicu peningkatan kinerjanya. Penghargaan tidak mesti diwujudkan dalam bentuk materi, tetapi dapat juga diberikan dalam bentuk pujian atau sanjungan, kekaguman sebagai ungkapan penghargaan dan pengakuan atas prestasi yang telah dicapai seorang karyawan. Salah satu tujuan pemberian kompensasi dalam bentuk penghargaan ini adalah untuk memberikan motivasi karyawan guna memperoleh penghargaan yang memiliki nilai strategis di dalam mencapai tujuan organisasi.

Luthans (2010:90) mengemukakan bahwa: *a reward is simply something that person who present it deems to be desirable*. Penghargaan berkaitan dengan target perilaku kerja yang telah ditampilkan. Sebagai penguat terhadap tampilan target perilaku yang harus ditampilkan, maka penghargaan baru diberikan ketika komitmen pekerjaan telah dipenuhi sesuai dengan yang diharapkan.

Di sisi lain, dalam sebuah organisasi memang sangat diperlukan penghargaan yang jelas dan terstruktur dalam upaya menimbulkan semangat kerja dan kebetahanan dalam organisasi, hal ini seperti diungkapkan Armstrong, (1999:177) *reward is the process of developing and implementing strategis, policies, and system which help the organization to achieve its objectives by obtaining and keeping the people it needs by increasing their motivation and commitment*.

Penghargaan sebagai proses mengembangkan dan menerapkan strategi, kebijakan, dan sistem yang dapat mendorong/memotivasi organisasi untuk mencapai tujuannya dengan cara merekrut dan mempertahankan karyawan yang potensial serta meningkatkan motivasi dan komitmen mereka.

Pada bagian lain Kreitner (2008:209) menjelaskan tentang tipe penghargaan terdiri dari dua jenis

intrinsik dan ekstrinsik. Ekstrinsik yaitu finansial, material atau penghargaan sosial. Intrinsik yaitu: psikis penghargaan dan pengakuan diri. Seperti dalam kutipan ini: *An alternative typology for organizational rewards is the distinction between intrinsic and extrinsic rewards. Extrinsic rewards: financial, material, or social rewards from the environment. Intrinsic reward: self granted, psychic rewards*.

Luthans mengklasifikasikan rewards, gaji adalah penghargaan yang dominan dalam organisasi. Penghargaan organisasi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda meliputi uang (gaji, bonus, gaji insentif), penghargaan, benefit. Selanjutnya dikatakan jenis penghargaan selain gaji ada juga penghargaan sosial dan penghargaan formal, dan pemberian tanggung jawab.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli tersebut dapat disintesiskan bahwa penghargaan adalah segala sesuatu yang diterima dan diperoleh karyawan sebagai hasil dari pekerjaan mereka, dengan indikator: penyelesaian tugas, wewenang, peningkatan keterampilan, gaji, tunjangan dan peningkatan karir.

*Quality of Work Life* (QWL) atau kualitas kehidupan kerja pertama sekali diperkenalkan pada tahun 1972. QWL menjadi perhatian setelah *United Auto Workers and General Motors* memulai sebuah program QWL untuk perubahan kerja. Pengembangan QWL ditujukan untuk membantu menyeimbangkan pekerjaan dengan kebutuhan, minat dan tekanan yang dihadapi oleh karyawan, sehingga bermanfaat untuk meningkatkan produktivitas perusahaan dan mengurangi turnover karyawan.

Menurut Belcher (2010:128), lingkungan dengan *quality of work life* yang tinggi ditandai oleh karakteristik berikut: (1) Pekerja berpeluang memengaruhi keputusan, (2) Pekerja berpartisipasi dalam pemecahan masalah, (3) Pekerja mendapatkan informasi lengkap tentang pengembangan dalam organisasi, (4) Pekerja mendapatkan umpan balik bersifat konstruktif, (5) Pekerja senang menjadi bagian dari tim dan meningkatkan kolaborasi, (6) Pekerja merasakan adanya keamanan dalam bekerja, (7) Pekerja merasa bahwa pekerjaannya bermakna dan menantang.

Perkembangan atau dinamika organisasi yang kondusif memerlukan banyak dukungan, terutama untuk membuat anggota organisasi yang nyaman, tidak banyak permasalahan, sehingga tenang dalam bekerja. Menurut Greenberg dan Baron, (2010:652) *as more people demand satisfying and personally fulfilling places to work, OD practitioners have*

*attempted to create work situations that enhance employees' motivation, satisfaction, and commitment-factors that may contribute to high levels of organizational performance. Such efforts are known collectively as quality of work life (QWL) programs. The programs are ways of increasing organizational output and improving quality by involving employees in the decisions that affect them on their jobs. Typically, QWL programs support highly democratic treatment of employees at all levels and encourage their participation in decision making. Although many approaches to improving the quality of work life exist, they all share a common goal: humanizing the workplace.*

Berdasarkan uraian di atas, dapat disintesikan bahwa kualitas kehidupan kerja adalah kondisi keseluruhan lingkungan kerja yang dirasakan seseorang selama di tempat kerja yang mempengaruhi sikap dan perilakunya dalam bekerja dengan indikator: teman kerja dan dukungan supervisor; kerjasama dan komunikasi; kedulian terhadap anggota organisasi; pelatihan dan pengembangan staf; serta lingkungan kerja yang aman dan sehat.

Kerja adalah kegiatan dasar yang menjadi bagian esensial dalam kehidupan seseorang. Kerja sebagai kegiatan manusia dapat dilihat, baik dari kegiatan fisik maupun mental dengan tujuan untuk mendapatkan kepuasan kerja. Keberhasilan kerja seseorang umumnya dapat dilihat dari efektivitas tugas yang dibebankan pada seseorang, sehingga kerja dapat memberikan status yang mengikat seseorang dengan orang lain serta masyarakatnya. Selain itu, kerja sebagai kegiatan kemasyarakatan dapat memberikan isi dan makna pada kehidupan seseorang. Orang bekerja karena ada sesuatu yang hendak dicapai dan diharapkannya dari hasil kerja yang dilakukannya. Paling tidak hasil kerja itu dapat membawa seseorang kepada keadaan yang lebih baik dari pada keadaan sebelumnya.

Robbins mengemukakan, "*job satisfaction is a general attitude toward one's job*". Lebih lanjut Robin mengemukakan bahwa pekerjaan seseorang lebih dari pada sekedar kegiatan yang jelas seperti mengocok kertas, menunggu pelanggan, mengemudi truk. Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja, hidup ada kondisi kerja yang sering kurang dari ideal, dan hal serupa lainnya.

Secara umum, kepuasan kerja (job satisfaction) adalah tingkatan kenikmatan yang diterima orang dari

mengerjakan pekerjaan mereka. Apabila orang menikmati pekerjaan mereka, mereka cukup puas; bila mereka tidak menikmati pekerjaan mereka, mereka kurang puas. Dengan demikian, karyawan yang puas lebih mungkin mempunyai semangat atau moril (morale) keseluruhan sikap karyawan terhadap lingkungan kerja mereka yang tinggi. Moril mencerminkan tingkatan yang merasa bahwa kebutuhan mereka terpenuhi oleh pekerjaan mereka. Tingkatan itu ditentukan oleh berbagai macam faktor, yang meliputi kepuasan kerja dan kepuasan atas berbagai faktor seperti upah, tunjangan, rekan-rekan kerja, dan kesempatan mendapatkan promosi.

Griffin dan Pustay (2007:419) mengemukakan pengertian kepuasan kerja adalah "*one especially important attitude in most organization is job satisfaction or dissatisfaction is an attitude that reflect the extent to which an individual is gratified in his or her work*". Kepuasan kerja adalah salah satu sikap khusus yang penting bagi sebagian besar organisasi, yang merupakan suatu sikap yang menggambarkan tingkat kepuasan seseorang dengan menyempurnakan pekerjaannya.

Berdasarkan berbagai deskripsi konsep di atas dapat disintesikan bahwa kepuasan kerja adalah respon perasaan seseorang terhadap pekerjaan yang memberikan perasaan senang atau tidak senang dalam melaksanakan kegiatan tugasnya dengan indikator: (1) perasaan terhadap hasil yang dicapai; (2) perasaan rasa aman dalam pekerjaan; (3) perasaan terhadap kesempatan dalam berkarir; (4) perasaan terhadap penghargaan, dan (5) perasaan terhadap pekerjaan itu sendiri.

Penghargaan atau imbalan merupakan salah satu penguatan dalam mendorong seseorang untuk bekerja lebih giat atau lebih memberikan hasil kerja yang lebih baik. Penghargaan dapat berupa penghargaan intrinsik dan penghargaan ekstrinsik. Penghargaan intrinsik adalah kepuasan internal yang diterima seseorang dalam proses memperlihatkan kinerja dalam suatu kegiatan. Penghargaan intrinsik adalah internal dan berada di bawah kontrol individu seperti penggunaan perilaku tugas untuk memuaskan suatu kebutuhan untuk kompetensi dan penentuan diri sendiri. Sedangkan penghargaan ekstrinsik diberikan oleh orang lain, khususnya pengawas yang memberikan bawahannya promosi dan kenaikan pembayaran.

Penghargaan intrinsik adalah penting untuk mengembangkan OCB. Organisasi mampu memenuhi kebutuhan karyawan dengan memberikan kesempatan menantang, memberikan umpan balik,

mendorong partisipasi karyawan dan dengan mengakui prestasi, ketika itu maka terjadi dampak yang signifikan terhadap OCB. Secara spesifik disebutkan bahwa penghargaan intrinsik sebagai bentuk intangible benefit yang sangat mempengaruhi penghargaan, kualitas kehidupan kerja dan OCB.

McShane (2010:167) mengungkapkan bahwa, “*money influence an individual's ethical conduct, organizational citizenship, and many other behaviors and attitudes*”. Uang memengaruhi perilaku etika individu, kewargaan organisasi, dan banyak perilaku dan sikap lainnya.

Selanjutnya McShane (2010:167) mengemukakan kembali bahwa: *Current organizational behavior knowledge indicates that money is much more than a means of exchange between employer and employee. It fulfills a variety of needs, influences emotions, and shape or represents a person's self-concept. This is important to remember when the employer is distributing financial appreciation in the workplace.*

Cascio (2011:32) memberikan penjelasan mengenai pengaruh QWL terhadap OCB: *QWL refers to employees perception of their physical and psychological well-being at work. It involves giving workers the opportunity to make decisions about their jobs, the design of their workplace, and what they need to make products or to deliver services most effectively.*

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, bahwa kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh langsung positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pegawai. Demikian juga yang terjadi pada para dosen di Pascasarjana Politeknik Angkatan Laut di Seskoal Jakarta.

Kepuasan adalah perasaan senang, suka, gembira dan lega karena sudah terpenuhi hasrah dan harapan hatinya. Jika kepuasan tersebut terhadap kerja tentu kesenangan atau kegembiraan tersebut berkaitan dengan proses maupun hasil dari pekerjaan tersebut, sehingga lazim disebut dengan kepuasan kerja.

Perasaan puas terhadap sesuatu adalah merupakan naluri yang dimiliki oleh manusia. Seseorang yang puas kecenderungan untuk jarang mangkir, bahkan membuat kontribusi yang positif dan tetap bersama organisasi. Sebagaimana Ricky W. Griffin and Gregory Moorhead (2010:70) menjelaskan definisi kepuasan kerja secara lengkap adalah, “*job satisfaction is the extent to which a person is gratified or fulfilled by his or her work.*” Kepuasan kerja adalah sejauh mana seseorang itu terpuaskan maupun terpenuhi oleh kerjanya.

Kepuasan kerja menurut William B. Werther, JR. Keith Davis (1996:598) adalah, “*job satisfaction is the favorableness or unfavorableness with which employees view their work.*” Kepuasan kerja adalah sesuatu yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang mana pekerjaan itu dianggap sudah menjadi tugasnya. Hal yang senada juga dinyatakan oleh John R. Schermerhorn (2010:333) bahwa, “*job satisfaction is the degree to which an individual feels positive or negative about a job.*” Kepuasan kerja adalah sejauh mana seseorang merasa positif atau negatif terhadap pekerjaan, sedangkan menurut Richard L. Daft (2009:444), “*job satisfaction A positive attitude toward one's.*” Kepuasan kerja sebuah sikap positif terhadap seseorang.

Penjelasan lain, menurut Laurie J. Mullins (2005:701) juga menjelaskan bahwa, “*the level of job satisfaction is affected by a wide range of variable relating to individual, social, organizational and environmental factors.*” Tingkatan kepuasan kerja mempengaruhi terhadap banyak hal yang berhubungan dengan berbagai faktor, di antaranya; faktor individu, faktor sosial, faktor budaya, faktor organisasi, dan faktor lingkungan.

Berdasarkan uraian di atas, bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap OCB. Artinya dengan adanya perasaan puas atau senang yang dialami oleh karyawan, maka dapat meningkatkan OCB karyawan tersebut dalam mencapai tujuan organisasi, termasuk di dalamnya terhadap dosen Pascasarjana Politeknik Angkatan Laut di Seskoal.

## METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang akan digunakan adalah survey dengan pendekatan kuantitatif. Pemilihan metode survey dikarenakan penelitian ini akan menjelaskan hubungan kausal dan pengujian hipotesis, sedangkan pendekatan kuantitatif dimaksudkan sebagai upaya interpretasi dan pengukuran atas data-data hasil penelitian berupa angka-angka. Penelitian ini dilaksanakan pada dosen Pascasarjana Politeknik Angkatan Laut di Sekolah Staf dan Komando Angkatan Laut (Seskoal). Adapun waktu penelitian dilakukan pada bulan Desember 2015 s.d. Maret 2016. Jumlah populasi terjangkau dalam penelitian ini sebanyak 95 orang dosen Pascasarjana Politeknik Angkatan Laut di Sekolah Staf dan Komando Angkatan Laut (Seskoal). Berdasarkan hasil perhitungan Slovin, diketahui besarnya sampel adalah sebesar 77 responden

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Penghargaan Berpengaruh Langsung Positif terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penghargaan berpengaruh langsung positif terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan koefisien jalur sebesar 0,314 signifikan pada  $\alpha = 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa penghargaan memberikan pengaruh langsung positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebesar 0,314. Hasil penelitian ini mengokohkan pendapat Daft (2001:295) bahwa penghargaan merupakan salah satu penguatan dalam mendorong seseorang untuk bekerja lebih giat atau memberikan hasil kerja yang lebih baik. Dengan penghargaan yang diterima oleh seorang pegawai diharapkan akan meningkatkan kinerjanya dan memberikan hasil kerja yang lebih baik sebagaimana dicirikan oleh OCB.

### 2. Kualitas Kehidupan Kerja Berpengaruh Langsung Positif terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Bolino dan Turnley, sebagaimana dikutip Schultz dan Schultz, (2006:249) menjelaskan bahwa OCB merupakan: bentuk usaha yang dilakukan oleh seorang pegawai secara terus-menerus dan bekerja melebihi standar minimum yang dipersyaratkan. Perilaku OCB antara lain ditunjukkan dalam bentuk mengambil tugas tambahan, membantu pekerjaan orang lain secara sukarela, mengembangkan profesi, mematuhi aturan organisasi. Dengan demikian, OCB dapat dipengaruhi oleh penghargaan yang diterima oleh seorang pegawai sesuai dengan prestasi kerja yang dilakukan. Pegawai yang berperilaku OCB memang tidak mengharapkan penghargaan, justru penghargaan yang diterima pegawai memacunya untuk berperilaku OCB.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh langsung positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan koefisien jalur sebesar 0,303 signifikan pada  $\alpha = 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja memberikan pengaruh langsung positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebesar 0,303. Hasil penelitian ini mengokohkan pendapat Cascio (2003:32) bahwa kualitas kehidupan kerja mengacu pada persepsi pegawai merasakan kesejahteraan fisik dan

psikologis di tempat kerja. Ini melibatkan pemberian kesempatan pegawai untuk membuat keputusan tentang pekerjaan mereka, desain tempat kerja mereka, dan apa yang mereka butuhkan untuk membuat produk atau memberikan layanan yang paling efektif. Dengan demikian, kualitas kehidupan kerja perlu dikembangkan oleh setiap organisasi dalam memberikan penguatan kepada pegawai dalam berperilaku OCB.

### 3. Kepuasan Kerja Berpengaruh Langsung Positif terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung positif terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan koefisien jalur sebesar 0,306 signifikan pada  $\alpha = 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memberikan pengaruh langsung positif terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebesar 0,306. Hasil penelitian ini mengokohkan pendapat Spector (2011:57) yang menyatakan bahwa OCB disebabkan oleh mekanisme supervisi yang baik dan kepuasan kerja. Hal ini sangat wajar terjadi, karena individu yang merasa nyaman dengan cara kerja atasan atau pimpinan menyukai pekerjaannya cenderung karyawan akan bekerja melebihi keharusan. Demikian pula pendapat yang disampaikan oleh Jex (2002:108) bahwa perilaku OCB pegawai pada dasarnya disebabkan faktor kepuasan kerja yang mereka rasakan. Pendapat senada disampaikan oleh Robbins (2012:118) bahwa kepuasan kerja sebagai faktor utama dari perilaku OCB pegawai. Pegawai yang puas memiliki argumentasi positif tentang organisasi, membantu rekan sekerja, melampaui perilaku yang diharapkan, yang mungkin sebagai balasan terbaik atas pengalaman positif yang dirasakan. Jelaslah bahwa kepuasan kerja mendorong pegawai untuk berperilaku melebihi standar yang ditetapkan atau dengan perkataan lain, pegawai yang merasakan kepuasan kerja akan berperilaku OCB.

### 4. Penghargaan Berpengaruh Langsung Positif terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penghargaan berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja dengan koefisien jalur sebesar 0,467 signifikan pada  $\alpha = 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa penghargaan memberikan

pengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja sebesar 0,467. Hasil penelitian ini mengokohkan pendapat Kreitner dan Kinicki (2010:250) bahwa pegawai akan lebih puas ketika merasa diberikan penghargaan secara adil sesuai dengan pekerjaannya dan sama dengan rekan kerjanya. Penghargaan yang adil berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.

Demikian pula teori yang disampaikan oleh Byars dan Rue (2008:238) bahwa kepuasan kerja adalah sikap umum seorang karyawan terhadap pekerjaan. Sistem penghargaan organisasi sering memiliki dampak yang signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan. Selain dampak langsung mereka, cara di mana penghargaan ekstrinsik tersebar dapat mempengaruhi reward intrinsik (dan kepuasan) dari penerima. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa penghargaan berpengaruh terhadap kepuasan kerja, melalui penghargaan intrinsik dan penghargaan ekstrinsik.

5. Kualitas Kehidupan Kerja Berpengaruh Langsung Positif terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja dengan koefisien jalur sebesar 0,302 signifikan pada  $\alpha = 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja memberikan pengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja sebesar 0,302. Hasil penelitian ini mengokohkan pendapat Luthans (2005:208) bahwa kualitas kehidupan kerja berkaitan dengan kepuasan kerja, kepuasan hidup, moral, dan efektivitas. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kualitas kehidupan kerja dapat mendorong kepuasan kerja pegawai. Hal ini berasalan sebagaimana dinyatakan oleh Gibson et. al bahwa (2010:398) dalam beberapa organisasi, program kualitas kehidupan kerja dimaksudkan untuk meningkatkan kepercayaan pekerja, produktivitas, keterlibatan, refensi, dan pemecahan masalah, sehingga dapat Meningkatkan kepuasan kerja dan efektivitas organisasi. Upaya mewujudkan kualitas kehidupan kerja pada dasarnya adalah untuk mewujudkan kepuasan kerja pegawai. Hal ini dianggap penting karena dapat meningkatkan efektivitas organisasi.

Sebagaimana dinyatakan oleh Griffin dan Moorhead (2010:535) bahwa manfaat yang

diperoleh dari program kualitas kehidupan kerja berbeda secara substansial, tetapi umumnya terdiri dari tiga jenis. Sebuah sikap yang lebih positif terhadap pekerjaan dan organisasi, atau kepuasan kerja yang meningkat, mungkin manfaat yang paling langsung. Hal ini berarti penerapan QWL dapat memberi manfaat langsung terhadap kepuasan kerja pegawai.

6. Penghargaan Berpengaruh Langsung Positif terhadap Kualitas Kehidupan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penghargaan berpengaruh langsung positif terhadap kualitas kehidupan kerja dengan koefisien jalur sebesar 0,706 signifikan pada  $\alpha = 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa penghargaan memberikan pengaruh langsung positif terhadap kualitas kehidupan kerja sebesar 0,706. Hasil penelitian ini mengokohkan pendapat Armstrong (2007:39) bahwa penghargaan dapat tersedia melalui lingkungan kerja, jika hal itu meningkatkan kualitas kehidupan kerja. Ini adalah masalah bagaimana pekerjaan ini disusun dan jenis fasilitas yang disediakan serta desain pekerjaan atau peran kerja. Sebagai contoh, pekerja riset mungkin merasa dihargai dengan baik ketika mereka memiliki laboratorium yang sangat baik atau fasilitas lain yang dapat mereka gunakan untuk memberikan hasil yang menarik. Hal ini menunjukkan bahwa penghargaan dianggap penting jika dapat mewujudkan kualitas kehidupan kerja. Pendapat senada disampaikan oleh Stroh, Northcraft, dan Neale (2002:443) bahwa tujuan meningkatkan keamanan kerja, yang mengadakan sistem penghargaan, dan memperluas kesempatan untuk pertumbuhan dan partisipasi kerja ditargetkan dengan fokus pada kualitas kehidupan kerja. Dengan demikian, pemberian penghargaan akan sangat mempengaruhi produktivitas dan kinerja pegawai di perusahaan, karena dapat memberi kepuasan materi dan non materi pegawai yang pada akhirnya dapat meningkatkan kualitas kehidupan kerjanya. Penghargaan merupakan yang paling diharapkan dan berpengaruh terhadap iklim kerja pada sebuah organisasi. Organisasi memberikan penghargaan berdasarkan pengetahuan dan keterampilan dengan cara pemberian imbalan uang, yang bermanfaat bagi organisasi. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh penghargaan terhadap kualitas kehidupan kerja;.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan pada BAB IV, maka kesimpulan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penghargaan berpengaruh langsung positif terhadap OCB. Artinya peningkatan penghargaan akan mengakibatkan peningkatan OCB.
2. Kualitas kehidupan kerja berpengaruh langsung positif terhadap OCB. Artinya peningkatan kualitas kehidupan kerja secara optimal akan mengakibatkan peningkatan OCB.
3. Kepuasan kerja berpengaruh langsung positif terhadap OCB. Artinya peningkatan kepuasan kerja secara optimal akan mengakibatkan peningkatan OCB.
4. Penghargaan berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja. Artinya peningkatan penghargaan secara optimal akan mengakibatkan peningkatan kepuasan kerja.
5. Kualitas kehidupan kerja berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja. Artinya peningkatan kualitas kehidupan kerja secara optimal akan mengakibatkan peningkatan kepuasan kerja.
6. Penghargaan berpengaruh langsung positif terhadap kualitas kehidupan kerja. Artinya peningkatan penghargaan akan mengakibatkan peningkatan kualitas kehidupan kerja.

Berdasarkan temuan-temuan di atas dapat disimpulkan bahwa peningkatan penghargaan, kualitas kehidupan kerja, dan kepuasan kerja mengakibatkan peningkatan Organizational Citizenship Behavior (OCB) dosen Pascasarjana Politeknik Angkatan Laut di Seskoal Jakarta. Peningkatan penghargaan dan kualitas kehidupan kerja mengakibatkan peningkatan kepuasan kerja. Selain itu, peningkatan penghargaan juga mengakibatkan peningkatan kualitas kehidupan kerja dosen Pascasarjana Politeknik Seskoal di Jakarta.

## DAFTAR PUSTAKA

Armstrong, Michael. *The Art of HRD Human Resource Management* Vol. 2. New Delhi: Crest Publishing House, 1999.

Debra L. Nelson dan James Campbell Quick, *Organizational Behavior: Foundation Realities & Challenge*. Boston: Thompson South Western, 2006.

Duane Schultz dan Sydney Ellen Schultz, *Psichology & Work Today* (New Jersey: Pearson Education inc., 2006), h. 249.

Fred Luthans, *Organizational Behavior* (Singapore: McGraw-Hill/Irwin, 2005), h. 208.

Gemmiti, Marco. "The Relationship Between Organizational Commitment, Organisational Identification and Organizational Citizenship Behavior, Seminar Paper (GRIN Verlag, <http://www.grin.com/>) Druck und Bindung: Books on Demand GmbH, Norderstedt Germany, 2007.

Kinicki, Robert. Angelo Kreitner, *Organizational Behavior Key Concepts, Skill And Best Practices* Boston: McGraw Hill, 2008.

Kreitner dan Kinicki, *Organizational Behavior*, New York: McGraw-Hill Internationals Edition, 2010.

Laporan evaluasi akhir pelaksanaan PBM Pasis Susjemenstra TNI AL Angkatan ke-10 dan Dikmatra III TNI AL Angkatan ke-6 dan Pendidikan Reguler Seskoal Angkatan ke-53 Tahun 2015 atau Program Pascasarjana Politeknik Angkatan Laut Tahun 2015, Nomor: B/13/X/2015, Jakarta, 28 Oktober 2015.

Laurie J. Mullins. *Management And Organisational Behavior* (England: Prentice Hall Financial Time, 2005), h. 701.

Linda K. Stroh, Gregory B. Northcraft, and Margaret A. Neale, *Organizational Behavior: A Managemnt Challenge* (New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 2002), h. 443.

Lloyd L.Byars and Leslie W. Rue, *Human Resource Management* (New York: McGraw-Hill:2008),h.238

Michael Armstrong, *A Handbook of Employee Penghargaan Management and Practice* (London: Kogan Page, 2007), h.39.

Paongan, Y., R.M. Zulkipli, Kirana Agustina, 9 Perspektif Menuju Masa Depan Maritim Indonesia. Jakarta: Yayasan Institut Maritim Indonesia, 2012.

Richard L. Daft, *The Leader Experience* (USA: Thomson Coorporation, 2001), h. 295.

Ricky W. Griffin, Michael W. Pustay, *International Business* (New Jersey: Pearson Education 2007),

Robert Kreitner dan Angelo Kinicki, *Organizational Behavior* (New York:McGraw-Hill Companies, Inc,2010), h. 250.

Robert Kreitner dan Angelo kinicki, *Organizational Behavior* (New York:McGraw-Hill Companies, Inc,2010), h.250

Sidi, Indra Jati. *Menuju Masyarakat Belajar Menggagas Paradigma Baru Pendidikan*. Jakarta: Penerbit PT. Logos Wacana Ilmu, 2001.

Stephen P. Robbins and Mary Coulter, *Managemen* (Boston: Pearson, 2012), h. 118.

Steve M. Jex, *Organizational Psychology* (USA: Jhon Wiley & Son, Inc, 2002). h. 108.

Utomo, Basuki dkk. *Seskoal Menyongsong Tahun 2000*. Panitia Kelompok Kerja Penyusun Buku *Seskoal Menyongsong Tahun 2000*, Jakarta 26 November 1996.

Wayne F. Cascio, *Managing Human Resources Productivity, Quality of Work Life, Profits* (New York: McGraw-Hill Companies, Inc, 2003), h. 32.

William B. Werther, jr. Keith Davis. *Human Resources and Personnel Management* (United States of America : McGraw-Hill, 1996), h. 598.

