

**PENGARUH KOHESIVITAS KELOMPOK DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) (STUDI PADA KARYAWAN TETAP PT. MADUBARU BANTUL YOGYAKARTA)**

***THE EFFECT OF GROUP COHESIVENESS AND JOB SATISFACTION OF ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) (A STUDY ON PERMANENT EMPLOYEES PT. MADUBARU BANTUL YOGYAKARTA)***

Oleh: **Fitri Kurniawati**

Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta

Email: fitrikurnia992@gmail.com

**Prof. Dr. Nahiyah Jaidi F, M.Pd.**

Staf Pengajar Jurusan Manajemen Universitas Negeri Yogyakarta

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kohesivitas kelompok dan kepuasan kerja secara simultan terhadap *organizational citizenship behaviour* pada karyawan tetap PT. Madubaru Bantul Yogyakarta. Jenis penelitian ini adalah penelitian asosiatif kausal dengan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Madubaru Bantul Yogyakarta berjumlah 377 orang karyawan tetap. Teknik pengambilan sampel menggunakan *systematic sampling*, sehingga diperoleh jumlah sampel sebanyak 77 orang. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Teknik analisis data menggunakan regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) kohesivitas kelompok berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour*, (2) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour*, dan (3) kohesivitas kelompok dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour*.

**Kata kunci: Kohesivitas Kelompok, Kepuasan Kerja, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)**

**Abstract**

*This research aimed to determine: the effect of group cohesiveness and job satisfaction simultaneously on organizational citizenship behavior in the permanent employees of PT. Madubaru Bantul, Yogyakarta. This research includes associative causal research with a quantitative approach. The population in this study were 377 permanent employees of PT. Madubaru Bantul, Yogyakarta. The sampling technique used systematic sampling, in order to obtain the total sample of 77 people. The technique of collecting data used questionnaires that have been tested for validity and reliability. Data were analyzed used multiple regression. The results showed that: (1) cohesiveness group positive and significant impact on organizational citizenship behavior, (2) job satisfaction and significant positive effect on organizational citizenship behavior, and (3) group cohesiveness and job satisfaction simultaneously significant effect on organizational citizenship behavior.*

**Keywords: Group Cohesiveness, Job Satisfaction, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)**

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan satu-satunya aset penting organisasi yang dapat menggerakkan sumber daya lainnya. Sumber daya manusia dapat memengaruhi efisiensi dan efektivitas organisasi (Simamora, 2004: 338). Hal tersebutlah yang membuat berbagai perusahaan sadar akan nilai investasi karyawan sebagai sumber daya manusia. Dimana saat ini mengumpulkan tenaga kerja yang cakap dan berkinerja baik semakin sulit dilakukan, terlebih lagi mempertahankan yang sudah ada.

Disinilah dituntut adanya peranan penting manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam sebuah perusahaan. Manajemen sumber daya manusia adalah aktivitas yang penting disebuah organisasi. Organisasi perlu *manage* sumber daya manusia untuk mencapai tujuannya secara efektif, dengan senantiasa melakukan investasi untuk penerimaan, penyeleksian dan mempertahankan sumber daya manusia yang potensial (Anis et al., 2003: 141).

Dunia kerja yang semakin dinamis ini menunjukkan tugas-tugas yang semakin banyak, sehingga organisasi membutuhkan perilaku *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) yang baik seperti mengeluarkan pendapat yang konstruktif tentang tempat kerja mereka, membantu rekan lain dalam tim, menghindari konflik yang tidak perlu dan memahami gangguan kerja yang kadangkala terjadi. Penelitian tentang OCB mengungkapkan bahwa dampak dari OCB mampu meningkatkan efektifitas dan kesuksesan organisasi sebagai contoh biaya operasional yang rendah, waktu penyelesaian lebih cepat dan penggunaan sumber daya yang optimal. Berdasarkan peran dan manfaat OCB, manajer dan akademisi SDM berusaha mendorong timbulnya OCB dalam organisasi melalui berbagai cara termasuk dengan memasukkan kriteria OCB dalam penilaian kinerja (Gray, 2006: 11-14).

Untuk menciptakan OCB pada diri karyawan dipengaruhi oleh adanya kohesivitas kelompok. Morrisson (2007: 10)

dalam penelitiannya menyebutkan bahwa kohesivitas mencerminkan hubungan persahabatan dan menyukai orang lain serta kerjasama dan komunikasi yang positif. Hubungan yang positif di lingkungan kerja tersebut berpengaruh signifikan terhadap OCB. Mcshane & Glinow (2003: 449) mengatakan kohesivitas kelompok merupakan perasaan daya tarik individu terhadap kelompok dan motivasi mereka untuk tetap bersama kelompok dimana hal tersebut menjadi faktor penting dalam keberhasilan kelompok.

Karyawan merasa kompak adalah ketika mereka percaya kelompok mereka akan membantu mereka menyelesaikan tujuan mereka, saling mengisi kebutuhan mereka, atau memberikan dukungan sosial selama masa krisis. Greenberg (2005: 76) menyatakan bahwa kohesivitas kelompok kerja adalah perasaan dalam kebersamaan antar anggota kelompok. Tingginya kohesivitas kelompok kerja berarti tiap anggota dalam kelompok saling berinteraksi satu sama lain, mendapatkan tujuan mereka, dan saling membantu disetiap pertemuan, dan bila kelompok kerja tidak kompak maka tiap anggota kelompok akan saling tidak menyukai satu sama lain dan mungkin terjadi perbedaan pendapat.

*Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) juga dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya dan menganggap pekerjaannya sebagai sesuatu yang menyenangkan dan akan cenderung bertahan di tempat tersebut. Adanya ketidakpuasan kerja karyawan seharusnya dapat dideteksi oleh perusahaan, sehingga karyawan merasa nyaman dalam menjalankan kerja di kantor dan pekerjaannya dapat berjalan dengan baik, karena adanya rasa nyaman saat menjalankan pekerjaannya. Organisasi dengan karyawan yang lebih puas cenderung memiliki kinerja dan tingkat kehadiran yang lebih tinggi serta *organizational citizenship behaviour* (OCB) yang lebih rendah dibandingkan dengan organisasi yang memiliki karyawan yang kurang puas (Robbins, 2006:102).

Berdasarkan data yang peneliti dapatkan dari tempat penelitian, diketahui bahwa tingkat ketidakhadiran karyawan semakin meningkat. Berikut data absensi ketidakhadiran karyawan yang dimulai dari Januari 2015 dan Februari 2015:

Tabel 1. Tingkat Absensi Karyawan

Absensi Karyawan	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
Alpha	1	1,25%
Izin	12	15,00%
Izin Dokter	5	6,25%
Total	18 karyawan dari 77 total karyawan	22,50%

(Sumber: PT. Madubaru Bantul Yogyakarta, 2015)

Tabel di atas menunjukkan bahwa dalam waktu dua bulan tingkat ketidakhadiran karyawan tetap PT. Madubaru Bantul Yogyakarta semakin meningkat.

Berdasarkan informasi yang diperoleh dari HRD PT. Madubaru Bantul Yogyakarta diketahui bahwa selama ini menurunnya kepuasan kerja disebabkan oleh beberapa faktor yang tersaji pada tabel di bawah ini:

Tabel 2. Hasil Survei Mengenai Penyebab Menurunnya Kepuasan Kerja PT. Madubaru Bantul Yogyakarta

No	Faktor Penyebab Menurunnya Kepuasan Kerja	Jumlah Jawaban	Persentase
1	Gaji yang kurang sesuai	9	30%
2	Kurang bangga dengan perusahaan	6	20%
3	Pimpinan yang dinilai tidak adil	5	17%
4	Kondisi kerja pada perusahaan yang kurang nyaman.	3	10%
5	Komunikasi dengan rekan kerja kurang terbuka.	7	23%
	Total	30	100%

(Sumber: Hasil Survei dari HRD PT. Madubaru Bantul Yogyakarta Tahun 2015)

Hasil *survey* tersebut menunjukkan sebanyak 9 orang (30%) menurunnya kepuasan kerja disebabkan gaji yang kurang sesuai dengan beban kerja, sebanyak 6 orang (20%) diketahui bahwa menurunnya kepuasan kerja karena kurang bangga dengan perusahaan, sebanyak 5 orang (17%) menurunnya kepuasan kerja disebabkan pimpinan yang dinilai tidak adil, sebanyak 3

orang (10%) menurunnya kepuasan kerja karena kondisi kerja pada perusahaan yang kurang nyaman, dan sebanyak 7 orang (23%) karyawan tidak terbuka dalam berkomunikasi.

Sementara itu, berdasarkan pengamatan awal peneliti melalui wawancara dan studi awal lapangan, diperoleh informasi bahwa *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) karyawan tetap di PT. Madubaru Bantul Yogyakarta masih rendah. Berikut penyebab rendahnya OCB pada karyawan PT. Madubaru Bantul Yogyakarta yang disajikan pada tabel berikut:

Tabel 3. Ciri-ciri Menurunnya OCB pada Karyawan PT. Madubaru Bantul Yogyakarta

No	Ciri-ciri Menurunnya OCB	Jumlah Jawaban	Persentase
1	Sering menggunakan HP pada saat jam kerja	5	17%
2	Tidak peduli dengan kesulitan rekan kerja yang lain	6	20%
3	Kurangnya kesadaran untuk saling toleransi	2	7%
4	Kurangnya kerjasama antar rekan kerja	7	23%
5	Kurangnya kesadaran untuk terlibat dalam kegiatan organisasi	10	33%
	Total	30	100%

(Sumber: Hasil Survei dari HRD PT. Madubaru Bantul Yogyakarta Tahun 2015)

Hasil *survey* tersebut menunjukkan sebanyak 5 orang (17%) ciri-ciri rendahnya OCB dapat dilihat dari karyawan sering menggunakan HP pada saat jam kerja, sebanyak 6 orang (20%), tidak peduli dengan kesulitan rekan kerja yang lain, sebanyak 2 orang (7%), kurangnya kesadaran untuk saling toleransi, sebanyak 7 orang (23%), kurangnya kesadaran untuk membantu rekan kerja, dan sebanyak 10 orang (33%), kurangnya kesadaran untuk terlibat dalam kegiatan organisasi.

Berdasarkan informasi yang diperoleh dari HRD PT. Madubaru Bantul Yogyakarta diketahui bahwa selama ini rendahnya OCB disebabkan oleh beberapa faktor yang tersaji pada tabel di bawah ini:

Tabel 4. Hasil Survei Mengenai Penyebab Menurunnya OCB PT. Madubaru Bantul Yogyakarta

No	Faktor Penyebab Menurunnya OCB	Jumlah Jawaban	Persentase
1	Tidak bersedia membantu rekan kerja	8	27%
2	Terlambat datang ke kantor	6	20%
3	Tidak berpartisipasi dalam kegiatan perusahaan	4	13%
4	Tidak memiliki gagasan-gagasan baru demi kemajuan perusahaan.	5	17%
5	Tidak serius dalam mengambil keputusan demi perusahaan.	7	23%
Total		30	100%

(Sumber: Hasil Survei dari HRD PT. Madubaru Bantul Yogyakarta Tahun 2015)

Hasil *survey* tersebut menunjukkan sebanyak 8 orang (27%) menurunnya OCB disebabkan tidak adanya kesadaran untuk membantu rekan kerja, sebanyak 6 orang (20%) diketahui bahwa menurunnya OCB karena terlambat datang ke kantor, sebanyak 4 orang (13%) menurunnya OCB disebabkan tidak adanya partisipasi dalam kegiatan perusahaan, sebanyak 5 orang (17%) menurunnya OCB karena karyawan tidak memiliki gagasan-gagasan baru demi kemajuan perusahaan, dan sebanyak 7 orang (23%) karyawan tidak serius dalam mengambil keputusan demi perusahaan.

Namun di lain sisi, berdasarkan hasil wawancara awal menunjukkan beberapa karyawan tetap di PT. Madubaru Bantul Yogyakarta sudah melakukan perilaku OCB. Hal ini bisa dilihat dari kemauan karyawan untuk menggantikan rekan kerja yang berhalangan hadir, mau memberi informasi kepada rekan kerja, kemauan karyawan untuk menjaga citra perusahaan, mau bekerja lembur jika diperlukan serta mau menerima kritikan dari orang lain. Namun peneliti melihat perilaku OCB yang diterapkan di PT. Madubaru Bantul Yogyakarta masih kurang. Belum semua karyawan tetap PT. Madubaru Bantul Yogyakarta bersedia menjadi

*volunteer* di acara-acara kantor, tidak semua karyawan tetap PT. Madubaru Bantul Yogyakarta menggunakan jam kerja secara maksimal, dan masih adanya karyawan yang melakukan urusan-urusan di luar pekerjaannya ketika berada di kantor.

Dalam lingkungan kerja pada PT. Madubaru Bantul Yogyakarta juga ditemukan adanya kohesivitas kelompok yang lemah, sehingga secara tidak langsung dapat memberikan pengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB). Selain itu, ketidakpuasan pada karyawan tetap PT. Madubaru Bantul Yogyakarta muncul karena karyawan merasa beban kerja yang diberikan terlalu besar, keuntungan yang diterima tidak sesuai dengan beban kerja, adanya penilaian dari karyawan yang menganggap bahwa pimpinan setiap divisi terlalu otoriter, dan adanya persaingan yang tidak sehat antar sesama karyawan. Ketidakpuasan karyawan dalam bekerja muncul ketika gaji yang diberikan tidak sesuai jika dibandingkan dengan beban kerja yang dilakukan dan perlengkapan yang digunakan kurang baik, sehingga kurang nyaman dalam bekerja.

Berdasarkan permasalahan tersebut yang telah diuraikan, maka penulis melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kohesivitas kelompok dan Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) pada Karyawan Tetap PT. Madubaru Bantul Yogyakarta”.

## KAJIAN PUSTAKA

### 1. Deskripsi Teori

#### a. *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)

Organ (1988: 166) mendefinisikan OCB sebagai perilaku bebas, tidak berkaitan langsung atau eksplisit dengan *reward* dan bisa meningkatkan fungsi efektif organisasi. OCB dalam penelitian, ini merupakan perilaku bebas yang tidak berkaitan langsung dengan *reward* dan bisa meningkatkan fungsi efektifitas PT. Madubaru Bantul Yogyakarta. Perilaku OCB diukur dengan melihat lima indikator, yaitu *altruism*, *conscientiousness*, *sportmanship*, *courtesy* dan *civic virtue*.

b. Kohesivitas Kelompok

Menurut George & Jones (2002: 645-646) kohesivitas kelompok adalah anggota kelompok yang memiliki daya tarik satu sama lain. Kelompok kerja yang kohesivitasnya tinggi adalah saling tertarik pada setiap anggota, kelompok kerja yang kohesivitasnya rendah adalah tidak saling tertarik satu sama lain. Mcshane & Glinow (2003: 47) mengatakan kohesivitas kelompok merupakan perasaan daya tarik individu terhadap kelompok dan motivasi mereka untuk tetap bersama kelompok dimana hal tersebut menjadi faktor penting dalam keberhasilan kelompok. Kohesivitas kelompok kerja diukur menggunakan indikator yang dikemukakan oleh Forsyth (1999: 75) yaitu: kekuatan sosial, kesatuan dalam kelompok, daya tarik, dan kerja sama kelompok.

c. Kepuasan Kerja

Robbins (2006: 108) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Pandangan senada dikemukakan oleh Gibson, Ivancovich, dan Donely (2000: 477) yang menyatakan kepuasan kerja sebagai sikap yang dimiliki pekerja tentang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja dalam penelitian ini diukur dengan lima indikator dari Soumya dan Panchanatham, (2010: 45) yang meliputi: gaji, faktor perusahaan, perilaku atasan, pekerjaan dan kondisi kerja, perilaku rekan kerja.

**2. Kerangka Berpikir**

**a. Pengaruh Kohesivitas Kelompok terhadap OCB**

Kelompok kerja merupakan bagian dari kehidupan organisasi, dengan kata lain bahwa kelompok kerja merupakan sebuah organisasi kecil dari suatu organisasi besar. Kelompok kerja memang keberadaannya dibutuhkan oleh organisasi besar, demi pencapaian tujuan organisasi. Kohesivitas kelompok kerja yang terjalin dalam kelompok kerja dapat meningkatkan OCB, karena anggota kelompok menikmati interaksi satu sama lain

dalam bekerja. Adanya kohesivitas kelompok kerja dapat memberikan motivasi dan semangat kerja yang tinggi kepada karyawan, dimana sesama karyawan akan saling membantu, sehingga dapat meningkatkan produktivitas/ kinerjanya. Dilihat dari sudut pandang tenaga kerja, kohesivitas kelompok kerja memberikan gambaran kebersamaan dalam bekerja di suatu organisasi. Bagi organisasi, kohesivitas kelompok kerja memberikan jaminan kenyamanan dalam bekerja bagi karyawan sehingga karyawan akan tidak lengah dalam bekerja. Berdasarkan uraian di atas dapat diperoleh sebuah kerangka pemahaman bahwa kohesivitas kelompok kerja yang berjalan dengan baik merupakan suatu pedoman penting dalam organisasi. Kohesivitas kelompok kerja akan sangat menentukan OCB karyawan, karena adanya perasaan kebersamaan dan rasa kerja sama dalam menjalankan tugas demi tercapainya tujuan kelompok kerja.

**b. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap OCB**

Kepuasan kerja pegawai di dalam organisasi sangat berpengaruh pada tingkat kinerja pegawai, karena jika kepuasan kerja bisa tercapai dapat meningkatkan kinerja pegawai. Seperti yang diungkapkan Robbins (2006: 91) bahwa, dengan tercapainya kepuasan kerja maka karyawan akan meningkatkan kinerja sesuai dengan kemampuan. Kepuasan yang harus dipenuhi adalah kepuasan dengan gaji, kepuasan promosi, kepuasan dengan rekan sekerja, kepuasan dengan penyelia, kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri (Robbins, 2006: 92). Robbins (2006: 92) juga menyatakan bahwa kinerja dikatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik. Maka ketercapaian kepuasan kerja sangat penting untuk ketercapaian kinerja pegawai yang baik.

Kinerja mencakup keseluruhan termasuk peran ekstra yang sering disebut *organizational citizenship behavior*. Sedangkan, kepuasan kerja pegawai dapat mempengaruhi OCB pegawai. Seperti yang diungkapkan Robbins dan Judge (2008: 40) bahwa *organizational citizenship behavior*

dapat timbul dari berbagai faktor dalam organisasi, di antaranya karena adanya kepuasan kerja dari karyawan dan komitmen organisasi yang tinggi.

**c. Pengaruh Kohesivitas Kelompok dan Kepuasan Kerja terhadap OCB**

Perilaku *extra role* di dalam organisasi dikenal dengan istilah *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB). Organisasi menginginkan karyawan yang bersedia melakukan tugas yang tidak tercantum dalam deskripsi pekerjaan mereka. Untuk menciptakan OCB pada diri karyawan dipengaruhi oleh adanya kohesivitas kelompok. Morrisson (2007: 10) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa kohesivitas mencerminkan hubungan persahabatan dan menyukai orang lain serta kerjasama dan komunikasi yang positif. Hubungan yang positif di lingkungan kerja tersebut berpengaruh signifikan terhadap OCB.

*Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) juga dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya dan menganggap pekerjaannya sebagai sesuatu yang menyenangkan dan akan cenderung bertahan di tempat tersebut. Organisasi dengan karyawan yang lebih puas cenderung memiliki kinerja dan tingkat kehadiran yang lebih tinggi serta *organizational citizenship behaviour* (OCB) yang lebih rendah dibandingkan dengan organisasi yang memiliki karyawan yang kurang puas (Robbins, 2006:102).

**3. Hipotesis**

H<sub>1</sub> : Kohesivitas kelompok berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB) pada karyawan tetap PT. Madubaru Bantul Yogyakarta.

H<sub>2</sub> : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB) pada karyawan tetap PT. Madubaru Bantul Yogyakarta.

H<sub>3</sub> : Kohesivitas kelompok dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB) pada karyawan tetap PT. Madubaru Bantul Yogyakarta.

**METODE**

Penelitian ini termasuk penelitian asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap PT. Madubaru Bantul Yogyakarta berjumlah 377 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan *systematic sampling*, sehingga diperoleh jumlah sampel sebanyak 77 orang. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi berganda.

Hasil uji validitas dengan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) disajikan sebagai berikut:

Tabel 5. *Rotated Component Matrix*

	Component		
	1	2	3
Kohesivitas1	,802		
Kohesivitas2	,724		
Kohesivitas3	,548		
Kohesivitas4	,802		
Kohesivitas5	,773		
Kohesivitas6	,772		
Kohesivitas7	,750		
Kohesivitas8	,845		
Kohesivitas9	,878		
Kohesivitas10	,798		
Kohesivitas11	,842		
Kohesivitas12	,818		
Kepuasan1			,627
Kepuasan2			,686
Kepuasan3			,790
Kepuasan4			,835
Kepuasan5			,854
OCB1		,670	
OCB2		,628	
OCB3		,800	
OCB4		,716	
OCB6		,743	
OCB7		,728	
OCB8		,666	
OCB9		,588	
OCB10		,724	

Extraction Method: Principal Component Analysis.  
 Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.  
 a. Rotation converged in 4 iterations.

Berdasarkan hasil uji CFA diketahui bahwa semua item telah mengelompok sesuai dengan indikatornya dan berdasarkan hasil di atas diketahui semua item pernyataan dinyatakan valid dengan nilai *loading factor* di atas 0,50.

Uji reliabilitas menggunakan rumus *Cronbach Alpha*. Instrumen dapat dikatakan reliabel jika koefisien *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,600.

Tabel 6. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai Cronbach Alpha	Keterangan
Kohesivitas Kelompok	0,942	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,820	Reliabel
OCB	0,863	Reliabel

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua item pertanyaan dari empat variabel yang diteliti adalah reliabel karena mempunyai nilai *Cronbach Alpha* > 0,6.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

Hasil analisis data penelitian akan diuraikan dengan analisis kecenderungan kategorisasi dan analisis regresi berganda disajikan sebagai berikut:

#### 1. Deskriptif Kategorisasi Variabel

Hasil analisis data penelitian berdasarkan pengkategorian variabel disajikan sebagai berikut:

Tabel 7. Deskripsi Kategorisasi

Variabel	Persentase
Kohesivitas Kelompok	71,4%
Kepuasan Kerja	62,3%
OCB	62,3%

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa mayoritas karyawan memberikan penilaian terhadap kohesivitas kelompok masuk dalam kategori sedang yaitu sebanyak 55 orang (71,4%), mayoritas karyawan yang menilai bahwa kepuasan kerja masuk dalam kategori sedang sebanyak 48 orang (62,3%), dan mayoritas karyawan yang menilai *organizational citizenship behaviour* (OCB) dalam kategori sedang sebanyak 48 orang (62,3%).

#### 2. Pengujian Hipotesis

Hasil analisis data penelitian akan diuraikan dengan analisis regresi berganda disajikan sebagai berikut:

Tabel 8. Hasil Regresi Berganda

Independen	OCB
------------	-----

dan Kontrol Variabel	Model 1 (β)	Model 2 (β)	Model 3 (β)	Model 4 (β)
Jenis Kelamin	0,407**	0,336**	0,279**	0,237**
Usia	0,287**	0,242**	0,254**	0,219**
Pendidikan	0,291**	0,253**	0,231**	0,208**
Pengalaman dan lama bekerja	0,224*	0,206*	0,245**	0,225**
Kohesivitas Kelompok		0,316**		0,289**
Kepuasan Kerja			0,261**	0,212**
R <sup>2</sup>	0,636	0,723	0,681	0,752
Δ R <sup>2</sup>	0,636**	0,087**	0,045**	0,116**

Kohesivitas kelompok berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB) pada karyawan tetap PT. Madubaru Bantul Yogyakarta, dibuktikan dengan koefisien beta sebesar (β) 0,316 atau 31,6% (\*\*p<0.05; p=0,000). Kontribusi pengaruh kohesivitas kelompok berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB) pada PT. Madubaru Bantul Yogyakarta sebesar (ΔR<sup>2</sup>) 0,087 atau 8,7%; maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama diterima.

Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB) pada karyawan tetap PT. Madubaru Bantul Yogyakarta, dibuktikan dengan koefisien beta sebesar (β) 0,261 atau 26,1% (\*\*p<0.05; p=0,002). Kontribusi pengaruh kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB) pada karyawan tetap PT. Madubaru Bantul Yogyakarta sebesar (ΔR<sup>2</sup>) 0,045 atau 4,5%; maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua diterima.

Kohesivitas kelompok dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB) pada karyawan tetap PT. Madubaru Bantul Yogyakarta. Hal ini dibuktikan dengan koefisien beta (β) pada variabel kohesivitas kelompok sebesar 0,289 atau 28,9% (\*\*p<0.05; p=0,000) dan koefisien beta (β) pada variabel kepuasan kerja sebesar 0,212

atau 21,2% (\*\* $p < 0.05$ ;  $p = 0,005$ ). Kontribusi pengaruh kohesivitas kelompok dan kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB) pada karyawan tetap PT. Madubaru Bantul Yogyakarta sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,116 atau 11,6%, maka hipotesis ketiga diterima.

## Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Paradise Island Furniture.

### 1. Pengaruh Kohesivitas Kelompok terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kohesivitas kelompok berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB) pada karyawan tetap PT. Madubaru Bantul Yogyakarta. Dilihat dari sudut pandang tenaga kerja, kohesivitas kelompok kerja memberikan gambaran kebersamaan dalam bekerja di suatu organisasi. Bagi organisasi, kohesivitas kelompok kerja memberikan jaminan kenyamanan dalam bekerja bagi karyawan sehingga karyawan akan tidak lengah dalam bekerja (Davis, 2000). Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kohesivitas kelompok kerja yang berjalan dengan baik merupakan suatu pedoman penting dalam organisasi. Kohesivitas kelompok kerja akan sangat menentukan OCB karyawan, karena adanya perasaan kebersamaan dan rasa kerja sama dalam menjalankan tugas demi tercapainya tujuan kelompok kerja (Pattanayak, 2002).

### 2. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB) pada karyawan tetap PT. Madubaru Bantul Yogyakarta. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Antonio (2014) melakukan penelitian dengan judul

“Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Karyawan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di CV Supratex.” Penelitian ini menghasilkan bahwa variabel kepuasan kerja juga berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

Hasil penelitian ini juga didukung dengan analisis deskriptif yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang terjadi di PT. Madubaru Yogyakarta didukung dengan karakteristik responden dimana mayoritas karyawan tetap PT. Madubaru Bantul Yogyakarta berjenis kelamin laki-laki (71,4%) dan berpendidikan SMA (40,3%).

Kepuasan kerja pegawai didalam organisasi sangat berpengaruh pada tingkat kinerja pegawai, karena jika kepuasan kerja bisa tercapai dapat meningkatkan kinerja pegawai. Seperti yang diungkapkan Robbins (2006) bahwa, dengan tercapainya kepuasan kerja maka karyawan akan meningkatkan kinerja sesuai dengan kemampuan. Kepuasan yang harus dipenuhi adalah kepuasan dengan gaji, kepuasan promosi, kepuasan dengan rekan sekerja, kepuasan dengan penyelia, kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri (Robbins, 2006). Robbins (2006) juga menyatakan bahwa kinerja dikatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik. Maka ketercapaian kepuasan kerja sangat penting untuk ketercapaian kinerja pegawai yang baik.

### 3. Pengaruh Kohesivitas Kelompok dan Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kohesivitas kelompok dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB) pada karyawan tetap PT. Madubaru Bantul Yogyakarta. Kinerja digunakan manajemen untuk melakukan penilaian secara periodik mengenai efektivitas operasional suatu organisasi atau perusahaan dan karyawan berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang ada. Dengan kinerja, organisasi dan manajemen dapat mengetahui sejauh mana keberhasilan dan kegagalan

karyawannya dalam menjalankan amanah yang diterima. Pada dasarnya kinerja karyawan telah ditetapkan menjadi perilaku *intra role* dan *extra role*. Perilaku *intra role* adalah perilaku karyawan yang telah dideskripsikan secara formal yang harus dikerjakan dalam suatu organisasi (Hardaningtyas, 2004). Perilaku *extra role* adalah perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem *reward* formal organisasi tetapi secara agregat meningkatkan efektivitas organisasi. Perilaku atau peranan yang dilakukan oleh karyawan sangat penting bagi perusahaan.

Menurut Robbins (2006) organisasi yang sukses membutuhkan karyawan yang akan melakukan lebih dari sekedar tugas formal mereka dan mau memberikan kinerja melebihi harapan biasa disebut dengan perilaku *extra-role*. Perilaku *extra role* di dalam organisasi juga dikenal dengan istilah *organizational citizenship behaviour* (OCB). Organisasi menginginkan karyawan yang bersedia melakukan tugas yang tidak tercantum dalam deskripsi pekerjaan mereka.

Menurut Robbins dan Judge (2008) fakta menunjukkan bahwa organisasi yang memiliki OCB yang baik akan mempengaruhi kinerja menjadi lebih baik dari organisasi yang lain. OCB adalah suatu perilaku kerja karyawan di dalam organisasi yang dilakukan sukarela diluar deskripsi kerja yang telah ditetapkan untuk meningkatkan kemajuan kinerja organisasi.

Untuk menciptakan OCB pada diri karyawan dipengaruhi oleh adanya kohesivitas kelompok. Morrisson (2007: 10) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa kohesivitas mencerminkan hubungan persahabatan dan menyukai orang lain serta kerjasama dan komunikasi yang positif. Hubungan yang positif di lingkungan kerja tersebut berpengaruh signifikan terhadap OCB. Mcshane & Glinow (2003) mengatakan kohesivitas kelompok merupakan perasaan daya tarik individu terhadap kelompok dan motivasi mereka untuk tetap bersama kelompok dimana hal tersebut menjadi faktor penting dalam keberhasilan kelompok.

*Organizational Citizenship Behaviour*

(OCB) juga dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya dan menganggap pekerjaannya sebagai sesuatu yang menyenangkan dan akan cenderung bertahan di tempat tersebut. Adanya ketidakpuasan kerja karyawan seharusnya dapat dideteksi oleh perusahaan, sehingga karyawan merasa nyaman dalam menjalankan kerja di kantor dan pekerjaannya dapat berjalan dengan baik, karena adanya rasa nyaman saat menjalankan pekerjaannya. Organisasi dengan karyawan yang lebih puas cenderung memiliki kinerja dan tingkat kehadiran yang lebih tinggi serta *organizational citizenship behaviour* (OCB) yang lebih rendah dibandingkan dengan organisasi yang memiliki karyawan yang kurang puas (Robbins, 2006:102).

## SIMPULAN DAN SARAN

### A. Simpulan

1. Tingkat kohesivitas kelompok dalam kategori sedang (71,4%), kepuasan kerja dalam kategori sedang (71,2%), dan *organizational citizenship behaviour* (OCB) dalam kategori sedang (62,3%) pada karyawan tetap PT. Madubaru Bantul Yogyakarta.
2. Kohesivitas kelompok berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB) pada karyawan tetap PT. Madubaru Bantul Yogyakarta. Hal ini dibuktikan dengan koefisien beta sebesar ( $\beta$ ) 0,316 (\*\* $p < 0.05$ ;  $p = 0,000$ ) dan kontribusi kohesivitas kelompok terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB) pada karyawan tetap PT. Madubaru Bantul Yogyakarta sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,087.
3. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB) pada karyawan tetap PT. Madubaru Bantul Yogyakarta. Hal ini dibuktikan dengan koefisien beta sebesar ( $\beta$ ) 0,261 (\*\* $p < 0.05$ ;  $p = 0,002$ ) dan kontribusi pengaruh kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB) pada karyawan tetap PT. Madubaru Bantul Yogyakarta sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,045.

4. Kohesivitas kelompok dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB) pada karyawan tetap PT. Madubaru Bantul Yogyakarta”. Hal ini dibuktikan dengan koefisien beta ( $\beta$ ) pada variabel kohesivitas kelompok sebesar 0,289 (\*\* $p < 0.05$ ;  $p = 0,000$ ) dan koefisien beta ( $\beta$ ) pada variabel kepuasan kerja sebesar 0,212 (\*\* $p < 0.05$ ;  $p = 0,005$ ). Kontribusi pengaruh kohesivitas kelompok dan kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB) pada karyawan tetap PT. Madubaru Bantul Yogyakarta sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,116.

## B. Saran

1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja memiliki kontribusi lebih kecil terhadap OCB dibandingkan variabel kohesivitas kelompok, maka seyogyanya PT. Madubaru Yogyakarta mencermati lagi kondisi karyawan di tempat kerja agar mendapatkan solusi dalam meningkatkan kepuasan kerja terutama karyawan tetap dengan cara menciptakan kondisi kerja yang nyaman, sehingga karyawan merasa betah bekerja di PT. Madubaru Yogyakarta. Selain itu, meskipun kontribusi variabel kohesivitas kelompok mencapai 8,7% seyogyanya dapat ditingkatkan lagi guna menciptakan efektivitas kerja karyawan tetap PT. Madubaru Yogyakarta.
2. Terkait dengan kepuasan kerja Pimpinan PT. Madubaru Bantul Yogyakarta disarankan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan dengan cara memperhatikan sistem penggajian yang adil sesuai dengan beban kerja yang dilakukan, sehingga dapat tercipta kepuasan kerja dalam diri karyawan, dan tumbuh OCB yang tinggi dalam diri karyawan.
3. Peneliti selanjutnya dapat mengembangkan penelitian ini dengan cara:
  - a. Menggunakan metode lain dalam meneliti kohesivitas kelompok dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship*

*behaviour* (OCB), misalnya melalui wawancara mendalam terhadap responden, sehingga informasi yang diperoleh dapat lebih tajam dari pada angket yang jawabannya telah tersedia.

- b. Mengeksplorasi pengaruh variabel kontrol terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB), dan melibatkan variabel lain seperti: motivasi kerja, disiplin kerja, dan budaya organisasi untuk memprediksi *organizational citizenship behaviour* (OCB) pada karyawan tetap PT. Madubaru Bantul Yogyakarta.
- c. Mengembangkan model penelitian dengan melibatkan variabel kondisional sebagai variabel moderasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anis, Atif. et al, 2011. Impact of Organization Commitment on Job Satisfaction and Employee retention in Pharmaceutical Industry. *African Journal of Business Management*. 5 (17): 7316-7324.
- Forsyth, D.R. (1990). *Group dynamics*. 3rd Ed. California: Wadsworth Publishing company.
- George & Jones. 2002. *Organizational Behavior*. New Jersey. Prentice-Hall.
- Gibson J, Ivancovich M, & Donely JH. (2003). *Organization: Structure, processes, behaviour*. Dallas: Business Publication.Inc.
- Gray. 2004. *Pengantar Evaluasi Proyek*. Jakarta: PT. Gramedia.
- Greenberg, J. 2005. *Managing Behavior in Organizations*. New Jersey: Pearson Printice Hall.
- Hardaningtyas, Dwi. 2004. “Pengaruh Tingkat Kecerdasan Emosi dan Sikap pada Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pegawai PT (Persero) Pelabuhan Indonesia III”. *Tesis Dipublikasikan*, adln.lib.unair.ac.id. Universitas Airlangga.

- Mc Shane & Glinow. 2003. *Organizational Behavior*. Amerca: Mc Graw-Hill.
- Morrison, R. 2007. *Enemies At Work. Research paper series Auckland University of Technology. paper 32-2007.*
- Organ. D.W. 1988. *Organizational Behaviours Citizenship: The Good Soldier Syndrome*. Lexington Books: Lexington, MA.
- Robbins, P. Stephen dan Timothy A. Judge. 2008. *Organizational Behaviour*. Edisi 12. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P. (2005). *Perilaku Organisasi*. Edisi 10. Jakarta : Erlangga
- Robbins, Stephen P. (2006). *Perilaku Organisasi*. Edisi 10. Jakarta : Erlangga
- Simamora, H. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : STIE YKPN
- Sowmya, K.R. and N. Panchanatham. (2011). "Factors influencing job satisfaction of banking sector employees in Chennai, India." *Journal of Law and Conflict Resolution*, vol. 3(5), pp. 76-79.