

**PENGARUH *PERSON-ORGANIZATION FIT*(*P-O FIT*)
TERHADAP *ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHAVIOUR*
(*OCB*) DENGAN KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN
ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*
(Studi pada KPPBC TMP Tanjung Emas Semarang)**

Djoko Santoso¹⁾, Isnu Irwantoro²⁾

1) Dosen Pascasarjana Program Magister Manajemen-Universitas Semarang

2) Alumni Pasacasarjana Program Magister Manajemen
Universitas Semarang

Jln. Soekarno Hatta - Semarang

E-mail: Djoko_Santoso.usm@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis *Organization Citizenship Behaviour* (*OCB*) dari petugas KPPBC TMP di Tanjung Emas . Penelitian ini menggunakan variabel *Person - Organization Fit* (*P-O Fit*) untuk menganalisis pengaruh *Organization Citizenship Behaviour* (*OCB*) dengan menggunakan kepuasan kerja dan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening* . Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh petugas KPPBC TMP di Tanjung Emas Semarang sebanyak 246 petugas dengan tingkat pendidikan mereka di sekolah tinggi setidaknya antara usia 20 sampai 55 tahun dan memiliki kemampuan di bidang masing-masing pekerjaan dan dalam pandangan peneliti memiliki jenjang karir yang baik. Berdasarkan populasi sebanyak 246 petugas ditentukan sampel sebanyak 170 petugas dengan menggunakan metode pengambilan sampel secara *stratified random sampling*, yang tersebar di seluruh unit kerja di KPPBC TMP Tanjung Emas Semarang . Data penelitian diperoleh dengan menggunakan teknik wawancara dan kuesioner sensus , dengan memberikan kuesioner dalam pertanyaan terbuka dan wawancara dengan responden secara langsung . Teknik analisis dalam penelitian ini adalah analisis SEM (*Structure Equation Modelling*) yang dioperasikan dengan menggunakan AMOS 21 . Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *Person - Organisasi Fit* (*P-O Fit*) memiliki dampak yang signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja dan variabel komitmen organisasi tetapi dampaknya tidak signifikan dan negatif terhadap variabel *Organization Citizienship Behavior* (*OCB*) . Variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap variabel komitmen organisasi . Selanjutnya , kepuasan kerja dan variabel komitmen organisasi memiliki dampak yang signifikan dan positif terhadap variabel *Organization Citizienship Behavior* (*OCB*) .

Kata kunci : Orang - Organisasi Fit , Kepuasan Kerja , Komitmen Organisasi dan *Organizational Citizenship Behaviour* (*OCB*)

ABSTRACT

The research aims to analyze the behavior of The Organization Citizenship Behaviour (OCB) of the officers in KPPBC TMP Tanjung Emas. The research uses the variable Person-Organization Fit (P-O Fit) to analyze the

influence of the behavior of Organization Citizenship Behaviour (OCB) using job satisfaction and organizational commitment as an intervening variable. The population in this research is all the officers in KPPBC TMP Tanjung Emas Semarang as many as 246 officers with the level of their education at least high school between the ages of 20 to 55 years old and have the capability in their respective areas of work and in the view of the researcher having a good career path. In a population as many as 246 officers is determined sample using stratified random sampling method, was set as many as 170 officers, spread of in all work units in KPPBC TMP Tanjung Emas Semarang. Research data is used by using interview techniques and census questionnaire, by giving questionnaires in open and close questions to the respondents directly. The analysis techniques in this research is SEM analysis (Structure Equation Modelling) which is operated by using AMOS 21. The result of this research shows that the Person-Organization Fit (PO-Fit) variable has significant and positive impact on job satisfaction and organizational commitment variables but not significant and negative impact on Organization Citizenship Behaviour (OCB) variables. Job satisfaction variables have significant and positive impact on organizational commitment variables. Further, job satisfaction and organizational commitment variables have significant and positive impact on Organization Citizenship Behaviour (OCB) variables.

Key words : *Person-Organization Fit, Job Satisfaction, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*

PENDAHULUAN

Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai TMP (KPBBBC TMP) Tanjung Emas Semarang dalam menjalankan fungsinya sebagai *collector revenue, trade fasilitator, industrial assistance* dan *community protector*, telah melakukan reformasi birokrasi pemerintahan yang meliputi perbaikan pengelolaan manajemen Sumber Daya Manusia (SDM), namun fenomenanya seiring dengan peningkatan nilai-nilai organisasi pada pelaksanaan reformasi birokrasi, justru pada tahun 2013 terjadi penurunan kinerja dan kualitas pelayanan organisasi. Menurut Tapecci (2001) pemahaman terhadap kesesuaian antara nilai individu dan nilai organisasi atau *person-organization fit (P-O Fit)* akan dapat membantu organisasi dalam menjawab tantangan dalam pengelolaan manajemen SDM.

Tingkat kesesuaian nilai individu dengan nilai organisasi atau *person-organization fit (P-O Fit)* sangat tergantung pada bagaimana organisasi mampu memenuhi kebutuhan karyawan (Cable & Judge, 1994; Turban & Keon, 1993). Lebih lanjut menurut Kristof (1996) dan Colin Silverthorne (2004) dalam "*The Impact of Organizational Culture*" mengatakan bahwa pemenuhan kebutuhan pegawai oleh organisasi, seperti kompensasi, lingkungan fisik kerja dan kesempatan untuk maju sangat diperlukan oleh pegawai, dilain pihak organisasi membutuhkan kontribusi pegawai dalam bentuk komitmen, kerja keras, kerja sama, pelayanan yang memuaskan, keahlian dan kemampuan mereka.

Jadi ketika nilai-nilai individu dan organisasi sesuai (*congruance*), maka hal ini akan meningkatkan kepuasan kerja (*job satisfaction*), dan komitmen organisasi (*organization commitment*) serta meningkatkan produktifitas (*outcomes*) Collin

Silverthone (2003). Namun penelitian yang dilakukan Chad W, Aurty dan Daugherty (2003) pada karyawan *warehouse* di Inggris dan Spanyol yang menguji hubungan *person-organization fit (P-O Fit)* dengan kepuasan kerja menemukan hubungan yang sebaliknya dan tidak signifikan antar keduanya khususnya dengan rekan kerja karena interaksi antar karyawan pada perusahaan tersebut sangat jarang.

Berdasarkan *research gap*, penelitian ini mencoba mengkonfirmasi dan menguji kembali penelitian tentang *person-organization fit (P-O Fit)* dari penelitian yang telah dilakukan Collin Silverthorne (2003), penelitian Aurty dan Daugherty (2003) serta penelitian Mustafa Tepeci (2001), dengan memasukkan kembali variabel kepuasan kerja (*job satisfaction*) dan komitmen organisasi (*organization commitment*) sebagai variabel *dependent* serta *organization citizenship behaviour (OCB)* sebagai pengganti dari variabel kinerja pegawai (*employee outcomes*). Menurut Allen dan Meyer (1991) dalam Sri Darmi Astuti (2010) bahwa variabel kinerja pegawai (*employee outcomes*) diformulasikan sebagai suatu derajat atau tingkatan kinerja pekerjaan (*job performance*) dan *organization citizenship behaviour (OCB)*.

Berdasarkan latar belakang masalah dan perbedaan penelitian (*research gap*) serta fenomena yang terjadi, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara nilai-nilai individu dan nilai-nilai organisasi (*person-organisastion fit*) serta pengaruhnya terhadap *organization citizenship behavior (OCB)* dengan kepuasan kerja (*job satisfaction*), komitmen organisasi (*organization commitment*) sebagai variabel *intervening*, dengan mengambil obyek penelitian pada KPBBBC TMP Tanjung Emas Semarang.

Person organization fit (P-O fit) secara luas didefinisikan sebagai kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dengan nilai-nilai individu (Kristof, 1996; Netemeyer et al., 1999; Vancouver et al., 1994). *P-O Fit* dapat diartikan sebagai kecocokan atau kesesuaian antara nilai-nilai pegawai dengan atribut-atribut organisasi (Judge & Ferris, 1992). *P-O Fit* didasarkan pada asumsi keinginan individu untuk memelihara kesesuaian mereka dengan nilai-nilai organisasi (Schneider, Goldstein, & Smith, 1995).

Dalam Robbins (1996) disebutkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pegawai dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima. Menurut Lawler (dalam Robbin, 1996), ukuran kepuasan kerja sangat didasarkan atas kenyataan yang dihadapi dan diterima sebagai kompensasi usaha dan tenaga yang diberikan. Kepuasan kerja tergantung dari kesesuaian atau keseimbangan antara yang diharapkan dengan kenyataan. Faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja yaitu (Robbin, 1996).

Komitmen organisasional menurut William dan Hazer (1986) didefinisikan tingkat kekerapan identifikasi dan keterikatan individu terhadap organisasi yang dimasukinya, dimana karakteristik komitmen organisasional antara lain adalah loyalitas seseorang terhadap organisasi, kemauan untuk mempergunakan usaha atas nama organisasi, kesesuaian antara tujuan seseorang dengan tujuan organisasi. Komitmen organisasional (*organizational commitment*) adalah kekuatan relatif pengenalan pada keterlibatan dalam diri seorang individu dalam organisasi tertentu (Wayne, 1997). Sebagai definisi yang umum, Luthans (1995) mengartikan komitmen organisasional merupakan sikap yang

menunjukkan loyalitas karyawan dan merupakan proses berkelanjutan bagaimana seorang anggota organisasi mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya.

Allen dan Meyer (1993) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai derajat seberapa jauh pekerja mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan keterlibatannya dalam organisasi yang direfleksikan dalam tiga komponen, yaitu:

1. *Affective Organizational Commitment (AOC)* adalah hasrat untuk bekerja pada suatu organisasi karena sepakat terhadap tujuan organisasi dan ada keinginan untuk menjalankannya (Meyer *et al.*, 1989).
2. *Continuance Organizational Commitment (COC)* adalah hasrat untuk bekerja pada suatu organisasi karena tidak ingin kehilangan sesuatu yang terkait dengan pekerjaannya (Bishop, 2000).
3. *Normative Organizational Commitment (NOC)* adalah hasrat untuk bekerja pada suatu organisasi karena adanya tekanan dari pihak lain.

Organization citizenship behaviour (OCB) merupakan perilaku individu yang ekstra, yang tidak secara langsung atau eksplisit dapat dikenali dalam suatu sistem kerja yang formal, dan mampu meningkatkan efektivitas fungsi organisasi (Organ, 1988). Menurut Organ (1988), *OCB* dibangun dari lima dimensi yang masing-masing bersifat unik, yaitu:

1. *Altruism* adalah kesediaan untuk menolong rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaannya dalam situasi yang tidak biasa,
2. *Civic virtue* adalah menyangkut dukungan pekerja atas fungsi-fungsi administratif dalam organisasi,
3. *Conscientiousness* adalah menggambarkan pekerja yang melaksanakan tugas dan tanggung jawab lebih dari apa yang diharapkan,
4. *Courtesy* adalah perilaku meringankan problem-problem yang berkaitan dengan pekerjaan yang dihadapi orang lain,
5. *Sportsmanship* adalah menggambarkan pekerja yang lebih menekankan untuk memandang aspek-aspek positif dibanding aspek-aspek negatif dari organisasi, *sportsmanship* menggambarkan sportivitas seorang pekerja terhadap organisasi.

Penelitian terdahulu telah memberikan penilaian teoritis dan bukti empiris yang membuktikan bahwa *person-organization fit (P-O Fit)* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Kristoff, 1996; Netemeyer *et al.*, 1997; Chatman, 1991). Menurut Chatman (1991) dalam penelitiannya pada akuntan publik menyimpulkan adanya pengaruh positif antara *person-organization fit (P-O Fit)* dengan kepuasan kerja. Menurutnya individu yang sesuai dengan nilai-nilai organisasi makin puas terhadap pekerjaannya.

Ketika nilai-nilai individu dan organisasi sama, maka hal ini akan meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja serta akan mengurangi stress kerja karyawan (Mount & Muchinsky, 1978 pada O' Reilly *et al.*, 1991). Chadwell dan O' Reilly (1991) menguji kesesuaian (*congruency*) individu dan organisasi dengan kinerja, mereka menemukan bahwa *P-O Fit* berhubungan positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja. Bowen *et al.* (1991) berargumentasi bahwa memilih orang-orang yang kepribadian sama dengan nilai organisasi akan menciptakan suatu sikap pekerja yang fleksibel. Di dalam suatu tinjauan ulang *P-O Fit*, Kristoff (1996) membuktikan secara empiris bahwa *P-O Fit* adalah prediktor kuat kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

Menurut Chatman (1991) dalam penelitiannya dengan sampel akuntan publik membuktikan kompatibilitas antara individu dengan organisasi, menyebabkan komitmen pegawai terhadap organisasi terjaga serta berkeinginan tetap melanjutkan aktivitas bersama dengan organisasi. Pendapat lain mengatakan bahwa para individu yang memiliki nilai-nilai dan keyakinan yang sama dengan organisasinya dapat berinteraksi dengan lebih nyaman dengan sistem nilai organisasi, mengurangi ketidakpastian dan konflik, yang pada akhirnya akan meningkatkan kepuasan dan komitmen (Meglino *et al.*, 1989)

Berdasarkan Hoffman (2006) dalam Wahono Guntur P. (2011) terhadap tingkat pelayanan perawat pada RSI Klaten menyatakan bahwa *personal-organization fit (P-O Fit)* berpengaruh terhadap kinerja pegawai, komitmen organisasi dan *organization citizenship behaviour (OCB)*. Penelitian Umiarti Sri Rejeki (2013) pada Balai Besar POM Denpasar Bali menyatakan bahwa *person-organization fit (P-O Fit)* berpengaruh positif dan signifikan terhadap timbulnya *organization citizenship behaviour (OCB)*. Berdasarkan dari penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa *person-organization fit (P-O Fit)* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organization citizenship behaviour (OCB)*.

Menurut Vanderberg dan Lance (1992) yang melakukan pengujian hubungan kausal antara kepuasan kerja dan komitmen organisasional menemukan bukti empiris yang mendukung bahwa *antecedent* kepuasan kerja adalah komitmen organisasional. Temuan ini didukung oleh analisis *structural parameter estimates* yang menunjukkan hubungan kepuasan kerja dan komitmen organisasional serta *bonus equity* yang signifikan kuat.

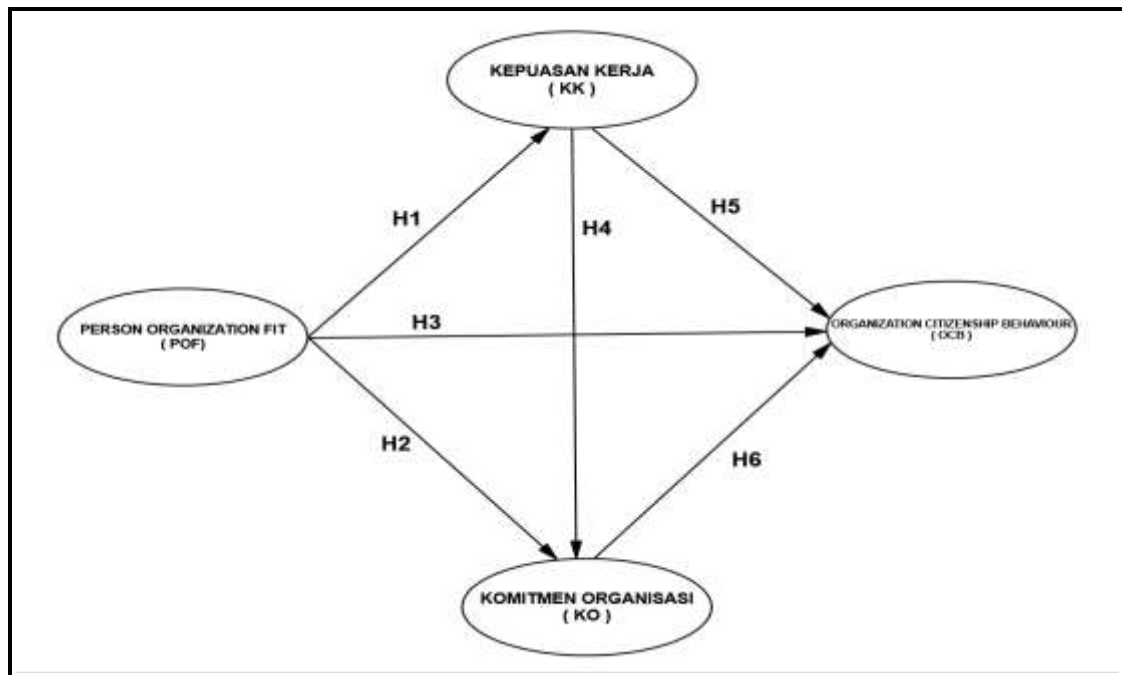
Penelitian mengenai komitmen dan kepuasan kerja di lingkungan rumah sakit dilakukan oleh Alpander (1990). Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan sampel 150 perawat (pekerja paruh waktu). Data diolah dengan menggunakan *pearson correlation*, dan hasil analisis menunjukkan bahwa hampir semua faktor instrinsik (melekat) dari kepuasan kerja (*skill variety, task autonomy, task significant, feedback achievement, recognition, advancement* dan *personal growth*) mempunyai korelasi positif dengan komitmen organisasi.

Perilaku-perilaku dari para pekerja yang memiliki komitmen terhadap organisasi dapat memunculkan perilaku yang *extra-role* pada dirinya, sehingga tampak bahwa loyalitas pekerja dan kontribusi yang diberikan kepada organisasi sangat besar. Menurut Organ (1988), perilaku *extra-role* yang ditampakkan disebut juga dengan *organizational citizenship behaviour (OCB)*.

Penelitian yang dilakukan oleh Carson (dalam Alotaibi, 2001) secara empiris mendukung adanya hubungan antara komitmen organisasi dan perilaku ekstra peran (*extra-role*). Secara khusus menurut Alotaibi komitmen afektif seringkali dipertimbangkan sebagai *antecedent* terhadap *pro-sosial, extra-role Behaviour* dalam organisasi. Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Scholl (1991) dan Schappe (1998) (dalam Debora) mengemukakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari komitmen organisasi terhadap *OCB*, serta menemukan komitmen organisasi merupakan prediktor yang lebih signifikan di bandingkan kepuasan kerja.

Berdasarkan tinjauan dan telaah pustaka dapat dibuat kerangka pemikiran teoritis tentang pengaruh *person-organization fit (P-O Fit)* terhadap *organization citizenship behaviour (OCB)* dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasi

sebagai variabel *intervening*. Kerangka pemikiran teoritis dalam penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 1



Gambar 1 .Kerangka Pemikiran Teoritis

Sumber : Colin Silverthorne (2004), Mustafa Tapeçi (2001); Kristoff (1996); Netemeyer *et. al.*(1997); Boxx, Odon & Dunn (1991); O'Reilly, Chatman & Caldwell (1991).

Berdasarkan telaahan di atas maka disusun hipotesis untuk penelitian ini sebagai berikut :

- H1 :** *Person organization fit (P-O Fit)* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
- H2 :** *Person organization fit (P-O Fit)* berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.
- H3 :** *Person organization fit (P-O Fit)* berpengaruh positif terhadap *organization citizenship behaviour (OCB)*.
- H4 :** Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.
- H5 :** Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap *organization citizenship behaviour (OCB)*.
- H6 :** Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap *organisasi citizenship behaviour (OCB)*

METODE PENELITIAN

Definisi Operasional Variabel Penelitian

Person-organization fit (P-O Fit) secara luas didefinisikan sebagai kesesuaian antara nilai-nilai individu dengan nilai-nilai organisasi (Kristof, 1996; Netemeyer *et al.* 1999; Vancouver *et al.* 1994). Dalam rencana penelitian ini konstruk variable *person-organization fit (P-O Fit)* dibentuk oleh Kristof (1996) yang terdiri dari dimensi-dimensi *Employee Need Fullfilment, Value Congruence, Goal Congruence, Culture Personality Congruence* dengan indikator-indikator penelitian sebagai berikut :

- X1. Kesesuaian antara kebutuhan sebagai pegawai dengan nilai-nilai dalam organisasi.
- X2. Adanya kesesuaian tentang pola promosi dan mutasi pegawai.
- X3. Bekerja secara *profesional*.
- X4. Bertanggungjawab dalam pencapaian target penerimaan organisasi.
- X5. Bertanggungjawab dalam pengawasan pelaksanaan ketentuan dan peraturan DJBC.
- X6. Dapat *bersynergy* atau kerjasama dalam bekerja.
- X7. Bekerja dengan penuh *integritas*.
- X8. Kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dengan kultur dan budaya setempat.
- X9. Menjaga kerukunan dan hubungan kekeluargaan antar pegawai.

Kepuasan Kerja adalah suatu sikap yang dimiliki secara umum oleh setiap orang atau individu terhadap pekerjaannya (Robbins, 1996). Untuk mengukur konstruk Kepuasan Kerja digunakan instrumen *The Minnesonata Satisfaction Questioners (MSQ)* yang dikembangkan oleh Weiss *et. al.* (1996). Instrumen ini terdiri dari 7 indikator pertanyaan yaitu :

- X10. Adanya kompetensi atasan.
- X11. Adanya kepastian dan variasi dalam pekerjaan
- X12. Pemberian penghargaan atau *reward* yang memadai.
- X13. Adanya rekan kerja yang mendukung.
- X14. Adanya kesempatan untuk kreatifitas pekerjaan dan kebebasan dalam mengambil keputusan.
- X15. Adanya lingkungan atau kondisi kerja yang mendukung.
- X16. Adanya kesempatan untuk mengabdikan pada organisasi.

Komitmen organisasi menurut Meyer dan Allen (1991) sebagai derajat seberapa jauh pekerjaan mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan keterlibatannya dalam organisasi, yang terdiri dari *Affective Organization Commitment (AOC)*, *Continue Organization Commitment (COC)*, *Normative Organizatin Commitment (NOC)*. Komitmen organisasi diukur dengan menggunakan kuesioner Komitmen Organisasi atau *Organizational Commitment Quesionaire (OCQ)* yang dikembangkan oleh Porter *et. al.* (1996) yaitu :

- X17. Selalu bekerja dengan penuh dedikasi sesuai dengan aturan dan ketentuan yang berlaku.
- X18. Adanya persepsi diri bahwa lingkungan tempat kerjanya adalah yang terbaik.

- X19. Penyesuaian antara nilai-nilai pribadi dengan nilai-nilai organisasi yang berlaku.
- X20. Bangga terhadap institusi tempatnya bekerja.
- X21. Bertanggungjawab terhadap pekerjaan atas kompensasi yang telah diterima.
- X22. Instansi tempatnya bekerja mempunyai nilai yang lebih strategis dari pada instansi lain.
- X23. Adanya perubahan atau reformasi yang mendasar pada instansi tempat kerja.
- X24. Sulit menerima kebijakan atas aturan dari pimpinan.
- X25. Berusaha untuk menjaga agar instansi tempat bekerja tetap eksis atau menjadi lebih baik.
- X26. Instansi tempat bekerja merupakan tempat yang terbaik dalam mengaktualisasikan diri.

Organization Citizenship Behaviour (OCB) menurut Organ (1998) merupakan perilaku individu yang *extra role*, yang tidak secara langsung atau eksplisit dapat dikenali dalam suatu sistem kerja yang formal dan secara agregat mampu meningkatkan efektivitas fungsi organisasi. Pada rencana penelitian ini konstruk variabel *organization citizenship behavior (OCB)* diukur dengan dimensi menurut Organ (1988) yaitu *Altruism, Conscientiousness, Civic Vertu, Cortesy, Sportman Ship* dengan indikator-indikator sebagai berikut :

- X27 Memberikan pelayanan yang terbaik kepada customer atau pengguna jasa.
- X28 Membantu menyelesaikan pekerjaan rekan kerja dengan tulus dan ikhlas.
- X29 Mengikuti perubahan dan perkembangan dalam organisasi
- X30 Menyelesaikan perselisihan yang muncul di tempat kerja.
- X31 Membuat pertimbangan dalam menilai apa yang terbaik untuk organisasi.
- X32 Membantu kebersamaan secara departemental.
- X33 Patuh terhadap peraturan dan ketentuan.
- X34 Dapat bekerja dalam kondisi apapun tanpa mengeluh.

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada KPPBC TMP Tanjung Emas Semarang yang berjumlah 246 orang pegawai dan penentuan responden dalam penelitian ini menggunakan metode *statified random sampling* sebesar 170 orang pegawai. Data responden diperoleh dari penyebaran kuesioner dan pengungkuran menggunakan Skala Lindkert dengan nilai 1 sampai dengan 5.

Metode Analisa Data

Dalam penelitian ini metode analisa data menggunakan *Structure Equation Modelling (SEM)* yang dioperasikan dengan program AMOS 21, sehingga dapat

menganalisa multivariat secara bersamaan dan dapat menjawab penelitian yang bersifat regresif maupun dimensional.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Dari seluruh populasi pegawai pada KPPBC TMP Tanjung Emas Semarang sebanyak 246 orang pegawai dipilih melalui metode *stratified random sampling* diperoleh responden sebanyak 170 orang pegawai, dengan karakteristik sebagai berikut : 80,59% pegawai berjenis kelamin pria; 48,82% berpendidikan Diploma I dan III; 46,47% sebagai pelaksana pemeriksa; 34,12% memiliki usia antara 30 tahun s.d. 39 tahun; 39,41% memiliki masa kerja antara 10 tahun s.d. 19 tahun dan 75,29% berstatus sudah menikah.

Deskripsi Variabel Penelitian

Menampilkan gambaran umum mengenai jawaban dari 170 orang responden atas pertanyaan yang terdapat dalam kuesioner.

Tabel 1. Deskripsi Variabel Penelitian

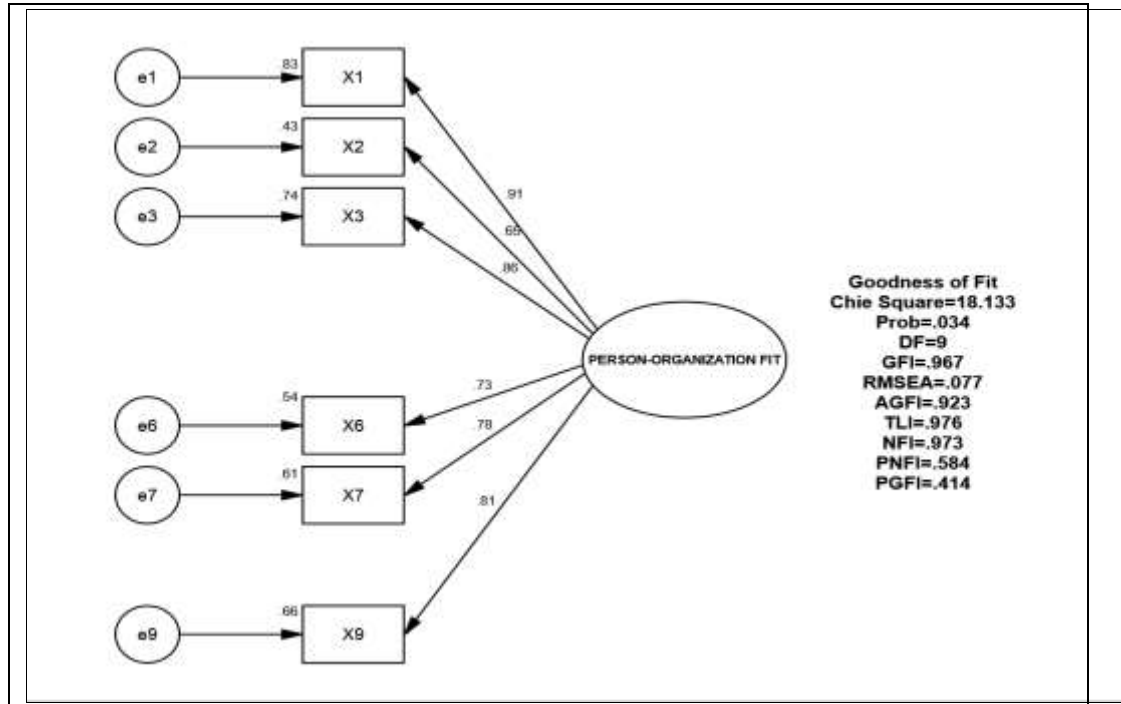
NO	Variabel	Respon		
		Nilai	Indeks	Persen
1	<i>Person-Organization Fit (P-O Fit)</i>	498.33	2.93	58.63
2	Kepuasan Kerja	559.00	3.29	65.76
3	Komitmen Organisasi	542.10	3.19	63.78
4	<i>Organization Citizenship Behaviour (OCB)</i>	541.13	3.18	63.66

Sumber : Data primer yang diolah, 2014

Berdasarkan deskripsi jawaban responden maka derajat persepsi responden atas seluruh variabel tersebut nilai indeksinya adalah moderat, dengan variabel kepuasan kerja nilainya tertinggi sebesar 3.29 (65.76%) dan variabel *person-organization fit (P-O Fit)* dengannilainya terendah sebesar 2.93 (58.63%).

Analisis Faktor Konfirmatori (*Confirmatory Factor Analysis*)

Model pengukuran untuk analisis faktor konfirmatori meliputi konstruk eksogen yaitu variabel *Person-Organization Fit* dan konstruk endogen yaitu variabel Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan *Organization Citizenship Behaviour*.



Gambar 2. Re-estimate Konfirmatori Konstruksi Eksogen
 Sumber : Data primer yang diolah, 2014

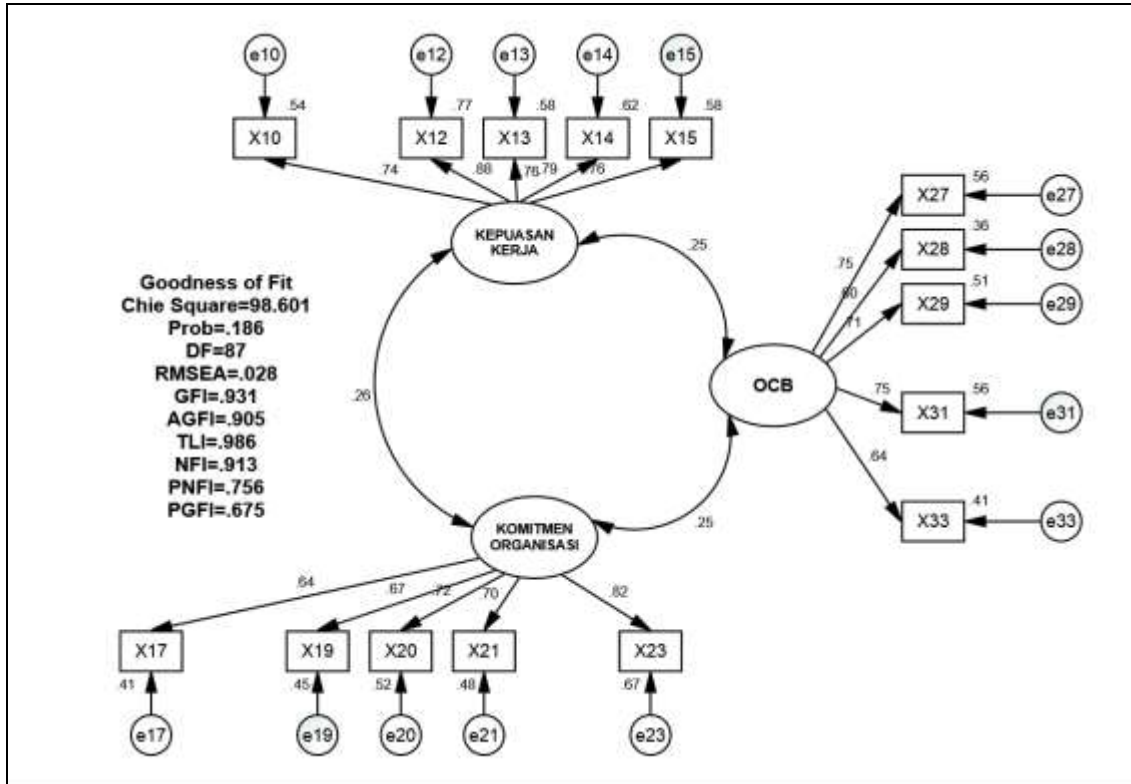
Tabel 2. *Standardized Regression Weights Re-Estimate Konfirmatori Konstruksi Eksogen.*

Indikator	Variabel	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X6	<--- POF	.732	.093	10.450	***	par_1
X7	<--- POF	.781	.099	11.357	***	par_2
X9	<--- POF	.812				
X3	<--- POF	.859	.086	13.269	***	par_3
X2	<--- POF	.652	.093	9.132	***	par_4
X1	<--- POF	.911	.085	14.273	***	par_5

Sumber : Data primer yang diolah, 2014

Pada konfirmatori konstruksi eksogen variabel *person-organization fit (P-O Fit)* terdapat beberapa indikator yang memiliki nilai *loading factor* kurang dari 0.50 yaitu X4; X5 dan X8, indikator tersebut tidak valid sebagai pengukur konstruksi sehingga harus didrop karena menyebabkan konstruksi model tidak fit.

Berdasarkan re-estimate konfirmatori konstruksi eksogen diperoleh hasil *Chi-squares (X²) = 18,133* probabilitas (P) = 0,034 dengan GFI, AGFI, TLI, PNFI diatas 0,90 dan RMSEA dibawah 0,08 serta semua nilai *loading factor* indikator diatas 0,50 jadi konstruksi tersebut sudah memenuhi *convergent validity*.



Gambar 3. Re-estimate Konfirmatori Konstruk Endogen
 Sumber : Data primer yang diolah, 2014

Tabel 3. Standardized Regression Weights Re-Estimate
 Konfirmatori Konstruk Endogen

Indikator	Variabel	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X21	<--- KO	.696	.153	7.371	***	par_4
X20	<--- KO	.721	.157	7.381	***	par_5
X19	<--- KO	.671	.155	7.235	***	par_6
X17	<--- KO	.638				
X23	<--- KO	.816	.168	7.896	***	par_7
X31	<--- OCB	.748	.121	8.558	***	par_8
X33	<--- OCB	.642	.120	7.615	***	par_9
X29	<--- OCB	.713	.113	8.430	***	par_10
X28	<--- OCB	.596	.124	6.903	***	par_11
X12	<--- KK	.880	.108	11.201	***	par_12
X10	<--- KK	.737				
X14	<--- KK	.788	.111	9.810	***	par_13
X15	<--- KK	.762	.121	9.734	***	par_14
X27	<--- OCB	.748				
X13	<--- KK	.762	.124	9.570	***	par_15

Sumber : Data primer yang diolah, 2014

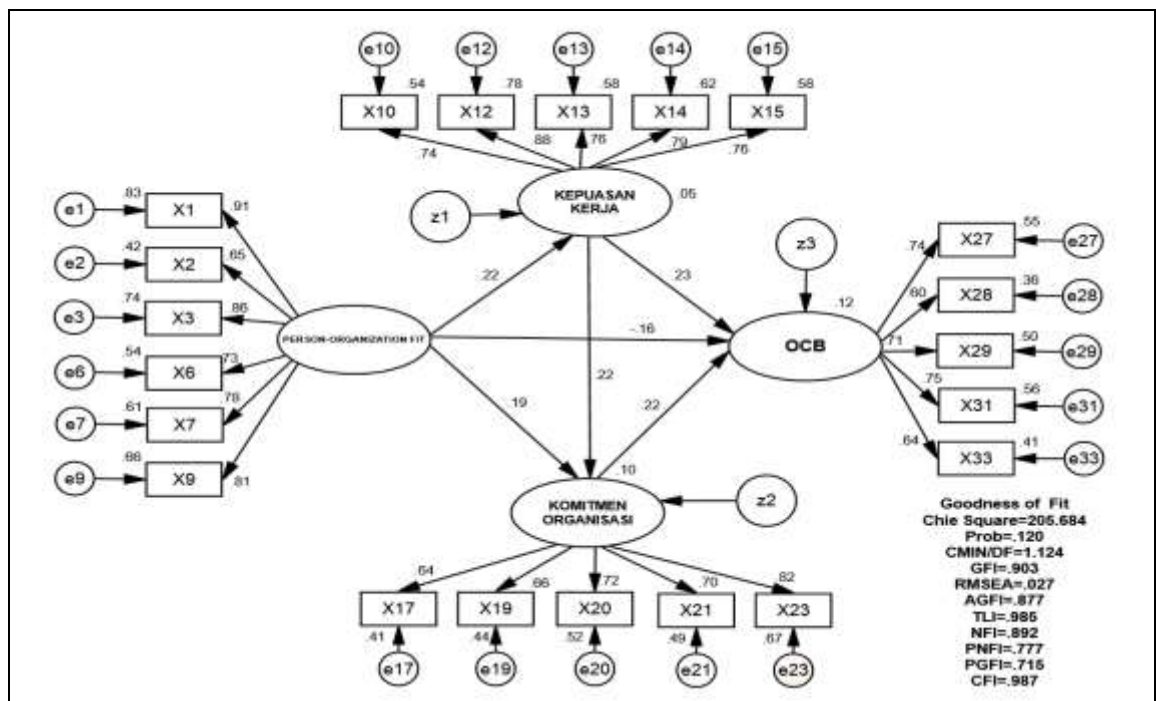
Pada konfirmatori konstruk endogen variabel kepuasan kerja, komitmen organisasi dan *organization citizenship behaviour (OCB)* terdapat beberapa

indikator yang memiliki nilai *loading factor* kurang dari 0.50 yaitu X11; X16; X18; X22; X24; X25; X26; X30; X32 dan X34 indikator-indikator tersebut tidak valid sebagai pengukur konstruk sehingga harus didrop karena menyebabkan konstruk model tidak fit.

Berdasarkan re-estimate konfirmatori konstruk endogen diperoleh hasil χ^2 = 98,601 probabilitas (P) = 0,186 dengan GFI, AGFI, TLI, PNFI diatas 0,90 dan RMSEA dibawah 0,08 serta semua nilai *loading factor* indikator diatas 0,50 jadi konstruk tersebut sudah memenuhi *convergent validity*.

Analisis Structural Equation Modeling (SEM)

Setelah model dianalisis melalui analisis faktor konfirmatori, maka *full model* SEM dapat dianalisis. Hasil pengolahannya, sebagai berikut :



Gambar 4. Structure Equation Modelling

Sumber : Data primer yang diolah, 2014

Berdasarkan atas batas nilai yang dipersyaratkan (*cut-off value*) *Goodness of Fit Index*, bahwa model persamaan struktural diatas telah memenuhi kriteria dari model fit kecuali AGFI dan NFI yang nilainya marginal, seperti disampaikan dalam Tabel 4 dibawah ini:

Tabel 4. Goodness of Fit

Goodness of fit index	Cut off Value	Hasil Analisa	Keterangan
χ^2 Chi-square	df α 0,05	205,684	Baik
Significancy Probability	\geq 0,05	0,120	Baik
RMSEA	\leq 0,08	0,027	Baik

GFI	≥ 0,90	0,903	Baik
AGFI	≥ 0,90	0,877	Marginal
NFI	≥ 0,90	0,892	Marginal
CMIN/DF	≤ 2,00	1,124	Baik
TLI	≥ 0,95	0,985	Baik
CFI	≥ 0,95	0,987	Baik

Sumber : Data primer yang diolah, 2014

Nilai *Chi-square*(X^2) model persamaan diatas sebesar 205,68 lebih kecil dari *Chi-square* (X^2) tabel pada *degree of freedom* (df) = 183 dengan $\alpha = 0.05$ adalah sebesar 215,56, artinya hubungan antara masing-masing variabel benar dan kuat.

Tabel 5. *Standardized Regression Weight Structural Equation Modeling*

Hubungan Konstruk		Est.	S.E.	C.R.	P
Kepuasan Kerja	<--- P-O Fit	.223	.065	2.634	.008
Komitmen Organisasi	<--- Kepuasan Kerja	.217	.095	2.417	.016
Komitmen Organisasi	<--- P-OFit	.192	.072	2.191	.028
OCB	<--- Komitmen Organisasi	.224	.091	2.306	.021
OCB	<--- Kepuasan Kerja	.226	.092	2.428	.015
OCB	<--- P-OFit	-.157	.068	-1.753	.080
X7	<--- P-OFit	.784			
X6	<--- P-OFit	.733	.084	10.179	***
X3	<--- P-OFit	.857	.082	12.262	***
X2	<--- P-OFit	.650	.085	8.811	***
X1	<--- P-OFit	.913	.079	13.573	***
X9	<--- P-OFit	.810	.077	11.389	***
X27	<--- OCB	.745			
X31	<--- OCB	.750	.121	8.558	***
X29	<--- OCB	.711	.114	8.401	***
X28	<--- OCB	.601	.125	6.933	***
X33	<--- OCB	.643	.121	7.610	***
X14	<--- Kepuasan Kerja	.787	.111	9.819	***
X15	<--- Kepuasan Kerja	.762	.121	9.740	***
X12	<--- Kepuasan Kerja	.880	.107	11.218	***
X10	<--- Kepuasan Kerja	.737			
X13	<--- Kepuasan Kerja	.762	.124	9.582	***
X20	<--- Komitmen Organisasi	.719			
X19	<--- Komitmen Organisasi	.663	.126	7.662	***
X21	<--- Komitmen Organisasi	.700	.122	8.068	***
X23	<--- Komitmen Organisasi	.819	.121	9.600	***
X17	<--- Komitmen Organisasi	.638	.117	7.396	***

Sumber : Data primer yang diolah, 2014

Dari Tabel 5 di atas dapat dilihat nilai estimasi pengaruh antara *person-organization fit* dengan kepuasan kerja sebesar 0,223 dan nilai estimasi antara *person-organization fit* dengan komitmen organisasional sebesar 0,192, sehingga dapat dikatakan bahwa *person-organization fit* berpengaruh terhadap kepuasan

kerja dan komitmen organisasional sebesar 0,223 dan 0,192 dan sisanya dijelaskan variabel-variabel lain di luar yang diteliti. Sedangkan *person-organization fit (P-O Fit)* tidak berpengaruh secara langsung terhadap *organization citizenship behaviour (OCB)* karena nilai estimasinya sebesar -0,157. Kepuasan kerja mempengaruhi komitmen organisasi sebesar 0,217 dan kepuasan kerja mempengaruhi *organization citizenship behaviour (OCB)* sebesar 0,226 serta komitmen organisasional berpengaruh terhadap *organization citizenship behaviour (OCB)* sebesar 0,224.

Pembahasan

Parameter estimasi antara *person-organization fit (P-O Fit)* dan kepuasan kerja menunjukkan hasil 0,223 yang signifikan dengan nilai C.R = 2,634 ($C.R \geq \pm 2,00$) dan probabilitas sebesar 0,008 ($p < 0,05$). Dengan demikian hipotesis ke-1 dapat **diterima**, terdapat korelasi yang positif dan signifikan antara *person-organization fit (P-O Fit)* dengan kepuasan kerja. Hasil ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Colin Silverthone (2004), Netemeyer (1997), O'Reilly, Chatman dan Caldwell (1991) dan Sri Darmi Astuti (2010) yang menyatakan bahwa *person-organization fit (P-O Fit)* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Parameter estimasi antara *Person-Organization Fit (P-O Fit)* dan komitmen organisasi menunjukkan hasil 0,192 yang signifikan dengan nilai C.R = 2,191 ($C.R \geq \pm 2,00$) dan probabilitas sebesar 0,028 ($p < 0,05$). Dengan demikian hipotesis ke-2 dapat **diterima**, terdapat korelasi positif dan signifikan antara *person-organization fit (P-O Fit)* dengan komitmen organisasi. Hasil ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Colin Silverthone (2004), Valentine *et. al.* (2002), Vancouver dan Schmit (1991), O'Reilly, Chatman dan Caldwell (1991) dan Sri Darmi Astuti (2010) yang menyatakan bahwa *person-organization fit (P-O Fit)* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Parameter estimasi antara *person-organization fit (P-O Fit)* dan *organization citizenship behaviour (OCB)* menunjukkan hasil -0,157 yang tidak signifikan dengan probabilitas sebesar 0,080 ($p > 0,05$) dan nilai C.R = -1,753 ($C.R \geq \pm 2,00$). Dengan demikian hipotesis ke-3 **ditolak**, bahwa *person-organization fit (P-O Fit)* berpengaruh negatif yang tidak signifikan dengan *organization citizenship behaviour (OCB)* secara langsung. Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Kristoff (1996) dalam Sri Darmi Astuti (2010), Steers dan Meyer *et. al.* (2001) dalam Guntur Mahardhika (2006), Hoffman (2006) dalam Wahono Guntur P. (2011) dan Umiarti Sri Rejeki (2013) yang menyatakan bahwa kesesuaian nilai-nilai individu dengan nilai-nilai organisasi (*person-organization fit*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organization citizenship behaviour*.

Parameter estimasi antara kepuasan kerja dan komitmen organisasional menunjukkan hasil 0,217 yang signifikan dengan nilai C.R = 2,417 ($C.R \geq \pm 2,00$) dan probabilitas sebesar 0,016 ($p < 0,05$). Dengan demikian hipotesis ke-4 dapat **diterima**, terdapat korelasi positif dan signifikan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi. Hasil ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Colin Silverthone (2004), Vanderberghe dan Lance (1992) dan Umiarti Sri Rejeki

(2013) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Parameter estimasi antara kepuasan kerja dan *organization citizenship behaviour* menunjukkan hasil yang signifikan 0,226 dengan nilai C.R = 2,428 ($C.R \geq \pm 2,00$) dan probabilitas sebesar 0,015 ($p < 0,05$). Dengan demikian hipotesis ke-5 dapat **diterima**, terdapat korelasi positif dan signifikan antara kepuasan kerja dengan *organization citizenship behaviour (OCB)*. Hasil ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Luthans (1998), Posakoff (2000), Zellars dan Tepper (2002), Arum Darmawati, Lina Nur H dan Dyna H. (2013) dan Umiarti Sri Rejeki (2013) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organization citizenship behaviour*.

Parameter estimasi antara komitmen organisasional dan *organization citizenship behaviour* menunjukkan hasil 0,224 yang signifikan dengan nilai C.R = 2.306 ($C.R \geq \pm 2,00$) dan probabilitas sebesar 0,021 ($p < 0,05$). Dengan demikian hipotesis ke-6 dapat **diterima**, terdapat korelasi positif dan signifikan antara komitmen organisasi dengan *organization citizenship behaviour (OCB)*. Hasil ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Carson dalam Alotabi (2001), Scholl dan Schappe dalam Debora (2001) yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organization citizenship behaviour*.

SIMPULAN

Dari hasil penelitian ini dapat ditarik beberapa kesimpulan, sebagai berikut :

- a) *Person-organization fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
- b) *Person-organization fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.
- c) *Person-organization fit* berpengaruh negatif yang tidak signifikan terhadap *organization citizenship behaviour*.
- d) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.
- e) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organization citizenship behaviour*.
- f) Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organization citizenship behaviour*

DAFTAR PUSTAKA

- Ackfeldt, A.L., & Coote, L.V. 2000. An Investigation Into The Antecedents Of Organizational Citizenship Behaviors ANZMAC 2000 *Visionary Marketing for the 21st Century: Facing the Challenge* 217.
- Agus Trianto, 2009. Organization Citizenship Behavior Dan Pengaruhnya Terhadap Keinginan Keluar dan Kepuasan Kerja, *Jurnal Manajemen Vol.7 No.4*

- Allen, N.J., and Meyer, J.P. 1990. The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance, and Normative Commitment to Organization, *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Alotaibi, A.G. 2001. Antecedents of Organizational Citizenship Behavior a Study of Public Personal in Kuwait, *Public Personnel Management, Proquest*, 30,3, Pg. 363-376.
- Arum Darmawati, Lina Nur Hidayati, Dyna Herlina, 2013. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap *Organization Citizenship Behavior*, *Jurnal Economia Vol.9 No.1*.
- Astuti, S.Darmi. 2010. Model, *Person-Organization Fit (P-O Fit Model)* terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan, *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, Vo. 17, No. 1.43, hal. 43-60.
- Augusty Ferdinand, 2013. Metode Penelitian Manajemen Edisi 4, Semarang : Universitas Diponegoro.
- Autry, C. W., Daugherty, P.J., 2003. Warehouse operation employee : Linking person-organization fit, job satisfaction and coping response. *Journal of Business Logistic*, Vol.24, 1, 171-197
- Bang-cheng, L., Jianxin, L., & Jin, Hu. 2010. Person–Organizational Fit, job satisfaction, and turn over intention : *an empirical studi in the chines public sector*, Vol. 38,5 : 615-625
- Boxx, W. R., Odom, R. Y. & Dunn, M. G. 1991. Organization value and value congruancy and their impact on satisfaction, commitment and cohesion : an empirical examination whitin the public sector. *Public Personnel Management*, 20 (1), 195-205.
- Cang, S.C. & Lee, M.S. 2006 Relationships among Personality traits, job Charateristics, job Satisfaction and Organizational Commitment – An Empirical Study in Taiwan, *Tehe Business Review*, 6(1), 201-207
- Chatman, J. A. 1989. Improving interactional organization research : a model of person-organisation fit. *Academy of Management Review*, 14 (3), 333-349
- Dong, C.S. 2011. Antecedent of Government Employees Organizational Citizenship Behavior : The Impacts of Proposal Orientation, Organizational Indentification and Subjective OCB Norms, *A Dissertation*, Nelson A. Rockefeller, College of Public Affairs and Policy.
- Eitan Yaniv. 2010. Person Organization Fit and Its Impect on Organization Citizenship Behavior as Related to Social Performance, *Journal of General Management, EBSCO*. 36.2
- Ferry Noviandi, 2007. *Organization Citizenship Behavior* Karyawan Ditinjau dari Persepsi Terhadap Kualitas Interaksi Atasan-Bawahan dan Persepsi Terhadap Dukungan Organisasi, Universitas Sumatera Utara Medan
- Finegan, J.E. 2000. The impact of person and organizational values on organizational commitment, *Journal of Occupational and Organizational psychology, Proquest*, Vo. 73 : 149-169
- Guntur Mahardhika, 2006. Pengaruh Person Organization Fit Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Kinerja Organisasi pada RSI Mahamadiyah Pekalongan, *Tesis pada Universitas Diponegoro Semarang*.
- Imam Ghozali, 2013. Model Persamaan Struktural Konsep dan Aplikasi Dengan Program Amos 21.0.Semarang : Universitas Diponegoro

- Jung, J.Y., & Hong, S. 2008. Organizational Citizenship Behavior (OCB), TQM and Performance at the maquiladora, *The International Journal of Quality & Reliability Management*, 25,8 793-808
- Kelana, L. 2009. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Organization Citizenship Behavior (OCB), *Sinergi, Kajian Bisnis dan Manajemen*, Vol.11 No.1 hal.59-75.
- Kristof, A.L 1996. Person-Organization fit; an integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications, *Journal of Personnel Psychology*, 49, 1-49
- Lock, P., & Crawford, J. 2001, Antecedents of Organizational Commitment and the Mediating Role of Job Satisfaction, University Of New South Wales and University of Sydney : Australia, *Journal of Managerial Psychology*, 16, pg. 594
- MacKenzie, S.B., Podsakoff, P.M., & Fetter, R. 1993. The Impact of Organizational Citizenship Behavior on Evaluations of Salesperson Performance, *Journal of Marketing*, Vol 57, pg. 70-80
- Meyer, J.P., Allen, N.J., & Smith, C.A. 1993. Commitment to Organizations and occupations : Extension and test of Three-Component Conceptualization, *Journal of Applied Psychology*, 78, 538-551
- Moorman, R.H & Blakely, G.L. 1995. Individualism-Collectivism as an Individual Difference Predictor of Organizational Citizenship Behavior, *Journal of Organizational Behaviour*, West Virginia University : USA, 16,1, pg. 127
- Murphy, G., Athanasou, J., & King, N. 2002. Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior :A *Study of Australian Human Service*
- O'Reilly, C. A., Chatman, J. A., & Caldwell, D. F. 1991. People and organization culture : a profile comparison approach to assessing person-organization fit. *Academy of Management Journal*. 34 (3), 487-516.
- Organ, D.W., and Lingl, A. 1995. Personality, Satisfaction and Organizational Citizenship. *Journal of Personnel Psychology*, Vol. 135
- Pablo Ruiz P. and Ricardo Martinez C. 2013, Ethical Culture, Ethical Intent and Organization Citizenship Behavior : The Moderating and Mediating Role of Person-Organization Fit, *Spinger Science Business Media Dordrecht*
- Peng, Jei-Chen, Chiu, Su-Fen. 2010. An Integrative Model Linking Feedback Environment and Organization Citizenship Behavior, *Journal of Social Psychology*. Proquest 150.6
- Posner, B.Z. 1992. Person-Organization Values Congruence: No Support for Individual Differences as a Moderating Influence, *Journal of Human Resources Management*, 45,4: 351
- Prakash J. S. 2011. Organizational Citizenship Behavior in Public and Private Sector And Its Impact On Job Satisfaction : A Comparative Study In Indian Perspective, *International Of Business and Management*, Vol. 6 : No. 1, P. 67-75
- Puput Tri Komalasari, Moh. Nasih, Teguh, 2009. PSM dan OCB Terhadap Kinerja Organisasi Pemerintah, *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan*, Universitas Erlangga dan Universitas Gajayana.