

The Manager Review

Jurnal Ilmiah Manajemen

Analisis Pengaruh Motivasi, Kemampuan, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kota Lubuklinggau

*Hendro Damanra
Willy Abdillah
Sri Warsono*

Studi Deskriptif Tentang Implementasi Tugas Pokok dan Fungsi Pegawai Sekretariat Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Kepahiang

*Indo Wijaya
Fahrudin Js Pareke
Syamsul Bachri*

Pengaruh Motivasi dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Provinsi Bengkulu

*Ivo Lasahido
Ridwan Nurazi
Nasution*

Pengaruh Profitabilitas, Kebijakan Utang, Ukuran Perusahaan Dan Kesempatan Investasi Terhadap Kebijakan Dividen Pada Perusahaan Manufaktur Yang Terdaftar di BEI Tahun 2008-2011

*Kingkin Sandra Melani
Kamaludin
Iskandar Zulkarnain*

Analisis Kompetensi dan Kinerja Guru Bersertifikasi pada SMKN di Kota Bengkulu

*Mardiah Astuti
Ridwan Nurazi
Nasution*

Pelaksanaan Program Keselamatan Kerja dan Kesehatan Kerja, Serta Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara Tiga Kebun Rantau Prapat

*Mhd. Taufiq Sutomo
Willy Abdillah
Sri Warsono*

Pengaruh Komitmen, Moral, Motivasi dan Iklim Organisasi Terhadap Service Quality Melalui Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan Universitas Bengkulu

*Mimi Kurnia Nengsih
Handoko Hadiyanto
Trisna Murni*

Analisis Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai pada Pengadilan Agama Arga Makmur

*Muhammad Ilham
Slamet Widodo
Sri Warsono*

Pengaruh Dimensi Layanan Terhadap Persepsi Masyarakat Pada Kualitas Layanan di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Bengkulu

*Nengsi Rosita
Syaiful Anwar
Soengkono*

Pengaruh Kualitas Layanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada Bengkel Dona Motor Kota Bengkulu

*Nurafni
Darmansyah
Seprianti Eka Putri*



THE INFLUENCE OF THE COMMITMENT, MORALE, MOTIVATION AND ORGANIZATION CLIMATE OF ADMINISTRATION EMPLOYEE'S TOWARD ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) AND IT'S IMPACT TOWARD SERVICE QUALITY AT BENGKULU UNIVERSITY

By
Mimi Kurnia Nengsih¹
Handoko Hadiyanto²
Trisna Murni³

ABSTRACT

The objectives of this research is the Influence of the Commitment, Morale, Motivation and Organization Climate of Administration Employee's Toward Organizational Citizenship Behavior (OCB) and it's Impact Toward Service Quality at Bengkulu University

The research method used is a quantitative method, the responder in this research were 147 employee's of Bengkulu University. The combinations of Structural Equation Modeling (SEM) and AMOS software are being used to analyzed the hypothesis. The analyses are proven that commitment, Morale, Motivation and organizational climate will bring impact on organizational citizenship behavior (OCB) partially with CR value for commitment 3.464, Morale 2.410, Motivation 2.650 and organizational climate 2.131 and Organizational Citizenship Behavior (OCB) influences toward Service Quality on Bengkulu University with CR value 3.873.

The conclusion that can be drawn from this study is, commitment, morale, motivation, organization climate effect on OCB and service quality among administration employee's in Bengkulu University. The presence of OCB intermediate variables between commitment, morale motivation, and organization climate to the service quality administration employee's.

Descriptive analysis of the results obtained by the smallest value lies in the organization climatic variables, which are related parties should pay more attention to the organizational climate can create a sense of togetherness and belonging organization, which is expected to improve the performance of which leads to an increase in Service Quality granted the University of Bengkulu.

Key Word : Commitment, Morale, Motivation, Organization Climate, Organizational Citizenship Behavior (OCB) and Service Quality.

- 1) Student of Magisterial Management Program
- 2) Thesis Supervisor

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Organisasi merupakan kumpulan dari orang-orang yang memiliki tujuan yang sama. Organisasi terbagi pada dua kelompok besar berdasarkan tujuan yang ingin dicapai, yaitu: (1) organisasi sosial yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan anggotanya; (2) organisasi bisnis yang bertujuan ingin memperoleh keuntungan (Paramita, 2008).

Setiap organisasi baik yang bersifat profit maupun non-profit saat ini dihadapkan pada kondisi globalisasi yang mengarah pada peningkatan pembangunan di segala bidang. Organisasi yang bertujuan laba maupun nirlaba dituntut agar berperan serta dalam peningkatan pembangunan. Dalam hal ini sSumber Daya Manusia berperan sebagai penggerak utama membantu organisasi mencapai visi, misi dan tujuan serta strateginya. (Novera, 2010).

Sumber daya manusia yang berhubungan dengan administrasi harus dapat dikelola dengan baik terutama agar beban kerja yang ditanggung oleh masing-masing pekerja sesuai dengan kapasitas yang dimiliki. Jika terjadi kelebihan beban kerja, maka para karyawan akan merasa

kelelahan dalam melayani kebutuhan administrasi mahasiswa dan dapat berakibat menurunnya kualitas pelayanan. (Novera, 2010)

Untuk mencapai *service quality* yang baik bagi penyedia jasa harus dapat menumbuhkan ketulusan, perasaan senang hati dan timbulnya suatu budaya dimana karyawan akan bekerja sama saling tolong menolong demi memberikan yang terbaik kepada pelanggan. (Olorunniwo, *et al.*, 2006). Sikap perilaku karyawan yang dilakukan dengan sukarela, tulus, senang hati tanpa harus diperintah dan dikendalikan oleh organisasi dalam memberikan pelayanan dengan baik yang menurut Organ *et al.* (2006) dikenal dengan istilah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Ada tiga faktor internal penting yang mempengaruhi OCB yaitu moral karyawan, komitmen karyawan, serta motivasi. OCB selain menjadi perilaku sukarela juga menjadi perilaku yang terbentuk dari banyak faktor baik faktor internal maupun faktor eksternal. Salah satu faktor eksternal pembentuk OCB pada karyawan adalah faktor lingkungan. Sehingga dapat dikatakan bahwa organisasi bisa membentuk OCB karyawan dengan cara menciptakan lingkungan atau iklim yang kondusif yang dapat merangsang karyawan untuk menunjukkan OCB (Djati, 2009).

Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan pada latar belakang masalah, maka rumusan penelitian ini ditetapkan sebagai berikut :

1. Apakah Komitmen karyawan berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di Universitas Bengkulu?
2. Apakah Moral karyawan berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di Universitas Bengkulu?
3. Apakah Motivasi karyawan berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di Universitas Bengkulu?
4. Apakah Iklim Organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di Universitas Bengkulu?
5. Apakah *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh terhadap *Service Quality* di Universitas Bengkulu?

Tujuan Penelitian

Agar penelitian ini dapat dicapai hasil seperti apa yang diharapkan dapat terlaksana dengan baik dan terarah. Adapun tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh Komitmen karyawan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di Universitas Bengkulu.
2. Untuk mengetahui pengaruh Moral karyawan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di Universitas Bengkulu.
3. Untuk mengetahui pengaruh Motivasi karyawan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di Universitas Bengkulu.
4. Untuk mengetahui pengaruh Iklim Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di Universitas Bengkulu.
5. Untuk mengetahui pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap *Service Quality* di Universitas Bengkulu.
6. Untuk mengetahui bagaimana Komitmen, Moral, Motivasi, Iklim Organisasi, OCB dan *Service Quality* di Universitas Bengkulu.

Kegunaan Penelitian

Kegunaan Teoritis

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai sarana informasi untuk meningkatkan wawasan dan pengetahuan tentang sejauh mana Pengaruh Komitmen, Moral, Motivasi dan Iklim Organisasi Terhadap *Service Quality* Melalui *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) pada Karyawan Universitas Bengkulu. Selain itu memberikan kontribusi sebagai bahan referensi untuk penelitian sejenis.

Kegunaan Praktis

Dari penelitian ini diharapkan akan memperoleh manfaat bagi organisasi, sehingga organisasi dapat mengambil kebijakan yang tepat untuk mendorong timbulnya OCB karyawan sebagai kinerja kedepan yang lebih baik.

Bagi Peneliti

Penelitian ini merupakan tugas akhir peneliti dalam penyelesaian program studi Strata Dua (S2) dengan konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia pada Universitas Bengkulu.

KAJIAN PUSTAKA

Hubungan Komitmen, Moral, Motivasi, Iklim Organisasi, *Organization Citizenship Behaviour* dan *Service Quality*

Menurut Siders dalam Djati (2009) Perilaku OCB dipengaruhi oleh dua faktor utama yaitu faktor yang berasal dari dalam diri karyawan (internal) seperti moral, rasa puas, sikap positif, sedangkan faktor yang berasal dari luar karyawan (eksternal) seperti sistem manajemen, sistem kepemimpinan, budaya perusahaan.

Konovsky dan Organ (1996); Organ *et al* (2006); Podsakoff *et al* (2000) mengategorikan faktor yang mempengaruhi OCB terdiri dari perbedaan individu, sikap pada pekerjaan dan variabel kontekstual.

Menurut Organ (1988) terdapat bukti kuat yang mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu kondisi awal yang utama yang memicu munculnya perilaku OCB. Sektor nonprofit memiliki perbedaan dengan sektor profit diberbagai aspek kebudayaan seperti tujuan, nilai, kompensasi, tugas atau kewajiban, dan gaya kepemimpinan. Pembagian organisasi berdasarkan tujuannya yaitu organisasi profit dan nonprofit, masing-masing memiliki budaya dan iklim organisasi yang berbeda, sehingga hal ini mempengaruhi perilaku OCB yang muncul di kedua jenis organisasi tersebut.

Komitmen

Smith, *et. al* (1983) dalam penelitiannya menyatakan bahwa komitmen dapat diartikan sebagai dedikasi dan dalam arti yang luas diartikan sebagai suatu kepercayaan yang kuat dari karyawan untuk menerima tujuan dan nilai-nilai organisasi, keinginan untuk memajukan organisasi, dan mempunyai suatu keinginan yang kuat untuk tinggal di dalam organisasi..

Menurut Stevens *et al.* dalam Morris (2004) konsep komitmen organisasi dapat dibedakan menjadi dua kategori yaitu pendekatan pertukaran dan pendekatan psikologi. Pendekatan pertukaran memiliki beberapa kelemahan yaitu pengukuran komitmen karyawan diukur dari keinginannya untuk meninggalkan perusahaan dan bekerja pada perusahaan lainnya. Kelemahan kedua yaitu pendekatan transaksi ini kurangnya dasar bukti-bukti empirik karena selama ini penelitian lebih difokuskan pada pencarian anteseden variabel ini.

Menurut Allen dan Meyer (1990) komitmen organisasi merupakan keterikatan secara psikologis yang didasarkan pada tiga bentuk (*Three-Component Model of Organizational Commitment*) yaitu :

1. Komitmen afektif (*Affective Commitment*)
2. Komitmen normatif (*Normative Commitment*)
3. Komitmen berkelanjutan (*Continuence Commitment*)

Moral

Pengertian moral berasal dari bahasa latin yaitu *mores* yang berarti kesucilaan, tabiat atau kelakuan. Moral memuat ajaran atau ketentuan baik dan buruk suatu tindakan yang dilakukan dengan sengaja. Dapat diartikan bahwa moral merupakan kewajiban-kewajiban susila seseorang terhadap masyarakat atau dalam konteks penelitian ini terhadap organisasi. Sasaran dari moral adalah keserasian atau keselarasan perbuatan-perbuatan manusia dengan aturan-aturan yang mengenai perbuatan-perbuatan manusia itu sendiri (Salam, 2000).

Ada dua perbedaan mendasar antara penerapan moralitas dari dua aliran utama, yaitu moralitas teoritis dan moralitas terapan. Tujuan moralitas teoritis adalah untuk menyusun hukum umum moralitas, sedangkan moralitas terapan bertujuan untuk menyelidiki bagaimana hukum tersebut diterapkan pada situasi umum yang beragam yang ditemukan dalam hidup. (Abdullah, 1986).

Motivasi

Motivasi didefinisikan sebagai suatu kecenderungan untuk beraktivitas, mulai dari dorongan dalam diri dan diakhiri dengan penyesuaian diri. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Dengan demikian, motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan yang berlangsung secara sadar.

Herzberg mengembangkan teori isi yang dikenal sebagai teori motivasi dua-faktor. Kedua faktor tersebut disebut *dissatisfier-satisfier*, *motivator-hygiene*, atau faktor ekstrinsik-intrinsik, bergantung pada pembahasan dari teori. Penelitian awal yang memancing munculnya teori ini memberikan dua kesimpulan spesifik.

Iklim Organisasi

Iklim organisasi adalah keadaan tak terpisahkan dari sebuah organisasi. Pada hakekatnya dapat dianalogikan dengan suasana atau kondisi udara cerah atau dengan suasana atau kondisi gelap, atau karena arus udara yang terhambat.

Iklim organisasi dipandang positif oleh anggota organisasi (karyawan perusahaan) maka diharapkan sikap dan perilaku yang timbul akan positif. Tercapainya tujuan organisasi sangat dipengaruhi oleh iklim organisasi tersebut (Kusjainah, 1998).

Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Konsep OCB pertama kali didiskusikan dalam literatur penelitian organisasional pada awal 1980an, Robbins mengemukakan bahwa OCB merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. Menurut Organ, OCB adalah perilaku individu yang bebas, tidak secara langsung atau eksplisit diakui dalam sistem pemberian penghargaan dan dalam mempromosikan fungsi efektif organisasi. Atau dengan kata lain, OCB adalah perilaku karyawan yang melebihi peran yang diwajibkan, yang tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem *reward* formal (Organ dalam Bolino dan Turnley, 2003).

Sedangkan Graham dalam Bolino dan Turnley (2003) memberikan konseptualisasi OCB yang berbasis pada filosofi politik dan teori politik modern. Dengan menggunakan perspektif teoritis ini bentuk OCB yaitu:

1. Ketaatan (*Obedience*) yang menggambarkan kemauan karyawan untuk menerima dan mematuhi peraturan dan prosedur organisasi.
2. Loyalitas (*Loyalty*) yang menggambarkan kemauan karyawan untuk menempatkan kepentingan pribadi mereka untuk keuntungan dan kelangsungan organisasi.
3. Partisipasi (*Participation*) yang menggambarkan kemauan karyawan untuk secara aktif mengembangkan seluruh aspek kehidupan organisasi.

Service Quality

Payne (1993) berpendapat bahwa jasa adalah suatu aktivitas yang memiliki elemen tidak berwujud (*intangibility*), dan melibatkan interaksi antara konsumen atau properti milik konsumen, dan tidak menghasilkan perpindahan kepemilikan.

Salah satu pendekatan kualitas pelayanan yang dijadikan acuan dalam riset pemasaran adalah model SERVQUAL (*Service Quality*) yang dikembangkan oleh Parasuraman *et. al* (1990). SERVQUAL dibangun atas adanya perbandingan dua faktor utama yaitu persepsi pelanggan atas layanan nyata yang mereka terima (*Perceived Service*) dengan layanan sesungguhnya yang

diharapkan (*Expected Service*). Jika kenyataan lebih dari yang diharapkan, maka layanan dapat dikatakan bermutu, sedangkan jika kenyataan kurang dari yang diharapkan maka layanan tersebut memuaskan.

Kerangka Pemikiran Teoritis

Sumber Daya Manusia sebagai sumber keunggulan kompetitif berkesinambungan sehingga divisi SDM mempunyai tanggung jawab besar dalam mengelola SDM yang dimiliki agar dapat maksimal dalam memenuhi tuntutan perusahaan.

Hasil tersebut juga di dukung oleh Ingarianti (2010) yang menunjukkan bahwa ada hubungan antara iklim organisasi dengan OCB dengan $r=1,000$ dan $p=0,000$.

Isnawati (2012) menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Service Quality*. Dalam penelitian Djati (2009) menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Service Quality*.

Hipotesis

Hubungan Komitmen dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Komitmen organisasi pada dasarnya adalah keterlibatan dan loyalitas yang ditampakkan oleh pegawai terhadap lembaganya atau unit lembaga. Berkaitan loyalitas tersebut, maka seorang pekerja akan rela untuk bekerja melebihi apa yang seharusnya ia kerjakan. Dalam hal ini berarti apabila pekerja memiliki komitmen organisasi tinggi, maka secara tidak langsung akan memunculkan suatu perilaku yang melebihi perannya (*Extra-role/OCB*). Secara umum Meyer, Allen (1990) mengatakan bahwa komitmen organisasi telah dihipotesiskan berhubungan secara positif dengan tipe perilaku OCB.

H1 : Komitmen karyawan berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di Universitas Bengkulu

Hubungan Moral dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Moral memuat ajaran atau ketentuan baik dan buruk suatu tindakan yang dilakukan dengan sengaja. Dapat diartikan bahwa moral merupakan kewajiban-kewajiban susila seseorang terhadap masyarakat atau. Sasaran dari moral adalah keserasian atau keselarasan perbuatan-perbuatan manusia dengan aturan-aturan yang mengenai perbuatan-perbuatan manusia itu sendiri (Salam, 2000). Dengan aspek moral yang baik maka karyawan akan dapat melakukan hal-hal yang dibutuhkan oleh rekan kerja, pimpinan kerja, dan pelanggan dengan mengembangkan sikap pengorbanan atau ekstra peran. Pengorbanan tersebut merupakan dasar dari sikap OCB itu sendiri.

H2 : Moral berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di Universitas Bengkulu

Hubungan Motivasi dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Karyawan melakukan OCB dengan baik ini tergantung pada kekuatan motifnya. Semakin besar motivasi dari karyawan tersebut untuk menjalankan peran dalam organisasi akan semakin meningkatkan OCB-nya, demikian juga sebaliknya apabila motivasinya rendah maka semakin rendah juga OCB dari karyawan yang bersangkutan. Motivasi yang diartikan juga sebagai motif manusia merupakan kebutuhan, keinginan, atau dorongan dalam diri individu, atau sesuatu yang menggerakkan seseorang untuk bertindak dengan cara tertentu, atau menanggapi sesuatu.

H3 : Motivasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di Universitas Bengkulu

Hubungan Iklim Organisasi dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Keadaan lingkungan atau iklim organisasi suatu perusahaan dapat berpengaruh terhadap sikap maupun pandangan karyawan. Iklim yang kondusif serta perasaan nyaman yang dirasakan

para karyawan akan dapat menimbulkan kepercayaan terhadap organisasi sehingga karyawan ingin memberikan yang terbaik bagi perusahaan.

Hal ini senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Wirawan (2007) yang menemukan bahwa ada hubungan yang positif dan signifikan antara iklim organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior*, lebih tinggi jika iklim organisasinya kondusif.

H4 : Iklim Organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di Universitas Bengkulu

Hubungan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan *Service Quality*

Banyak faktor untuk mencapai *Service Quality* yang baik bagi penyedia jasa adalah dengan menumbuhkan ketulusan, perasaan senang hati dan timbulnya suatu budaya dimana karyawan akan bekerja sama saling tolong menolong demi memberikan yang terbaik kepada pelanggan. (Olorunniwo, *et al.*, 2006). Sikap perilaku karyawan yang dilakukan dengan sukarela, tulus, senang hati tanpa harus diperintah dan dikendalikan oleh perusahaan dalam memberikan pelayanan dengan baik yang menurut Organ *et al.* (2006) dikenal dengan istilah *organizational citizenship behavior* (OCB).

Banyak penelitian yang telah membahas tentang pentingnya hubungan antara OCB terhadap *Service Quality* antara lain: penelitian Yoon dan Suh (2003) , Hui *et.al.* (2001) menyatakan bahwa ada pengaruh positif antara OCB dengan *Service Quality*. Inti dasar dari hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa faktor yang dapat mendukung untuk karyawan melakukan *Service Quality* yang baik adalah dengan mempunyai perilaku OCB.

H5 : *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh terhadap *Service Quality* di Universitas Bengkulu

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam tipe desain penelitian kasual, yaitu penelitian yang mengidentifikasi hubungan sebab dan akibat diantara variabel-variabel dan peneliti mencari tipe sesungguhnya dari fakta yang ditemukan di lapangan untuk membantu memahami dan memprediksi hubungan (Zikmund dalam Ferdinand, 2006). Tujuan penelitian kausal adalah untuk mengembangkan model penelitian dan menguji hipotesis-hipotesis penelitian yang telah diajukan (Sugiyono dalam Widaryanto, 2005).

Definisi Operasional dan Indikator Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran teoritis yang telah dikembangkan untuk penelitian ini, maka akan dijelaskan definisi operasional dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Dimensionalisasi variabel ini akan memberi ukuran atau dimensi-dimensi yang menjelaskan variabel tersebut. Berasal dari dimensi-dimensi inilah nantinya akan diturunkan sebuah instrumen pertanyaan yang digunakan untuk mencari nilai atau bobot variabel yang diukur.

Definisi operasional variabel dan indikator yang digunakan dalam penelitian ini dijelaskan dalam tabel 3.1 dan tabel 3.2 berikut ini.

Tabel 3.1
Definisi Operasional

No	Variabel	Definisi Operasional	Skala Pengukuran
1.	Komitmen	Komitmen adalah keyakinan dan keinginan yang kuat Karyawan Universitas Bengkulu terhadap nilai dan tujuan organisasi	5 point skala pada 3 item untuk mengukur komitmen
2.	Moral	Moral adalah sikap, semangat dan disiplin karyawan Universitas Bengkulu terhadap organisasi dan lingkungan kerjanya	5 point skala pada 3 item untuk mengukur moral
3.	Motivasi	Motivasi adalah kesediaan karyawan Universitas Bengkulu untuk mengeluarkan upaya yang tinggi ke arah tujuan organisasi	5 point skala pada 2 item untuk mengukur motivasi
4.	Iklim Organisasi	Iklim Organisasi adalah Persepsi karyawan Universitas	5 point skala pada 4 item untuk

		Bengkulu baik secara individual maupun kelompok yang berhubungan dengan lingkungan internal organisasi yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi	mengukur iklim organisasi
5.	OCB	OCB adalah kecenderungan karyawan Universitas Bengkulu terhadap fungsional, peraturan ekstra, kehidupan prososial di dalam organisasi	5 point skala pada 5 item untuk mengukur OCB
6.	Kualitas Pelayanan	Kualitas pelayanan adalah Tindakan atau perbuatan karyawan Universitas Bengkulu kepada pihak lain yang bersifat <i>intangible</i>	5 point skala pada 10 item untuk mengukur Kualitas pelayanan

Tabel 3.2
Variabel, Dimensi dan Indikator

No	Variabel	Dimensi	Indikator	Literatur
1.	Komitmen	1. Afektif 2. Normatif 3. Berkelanjutan	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi. ❖ Kepercayaan dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. 	McNeese Smith (1983) Allen, Meyer (1990) Fuad Mas'ud (2004)
2.	Moral	1. Kesadaran 2. Kecintaan 3. Keberanian	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Mengerti, mengetahui, dapat memperhitungkan akibat dari suatu dari perbuatan atau pekerjaan yang dihadapi. ❖ Kepatuhan, kerelaan dan kesediaan untuk berkorban. Keberanian ❖ Rasa ikhlas tanpa ada perasaan ragu-ragu dan takut terhadap segala macam rintangan yang timbul. 	Salam (2000)
3.	Motivasi	1. Satisfiers 2. Dissatisfier	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Gaji ❖ Keamanan pekerjaan ❖ Kondisi kerja ❖ Pengakuan ❖ Tanggungjawab ❖ kemungkinan berkembang 	Robbins (2000) Jurkeiwick (2001) Fuad Mas'ud (2004)
4.	Iklim Organisasi	1. Struktur 2. Standar-standar 3. Tanggung jawab 4. Penghargaan	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Kejelasan Fungsi ❖ Standar Kinerja ❖ Penyelesaian masalah dalam pekerjaan ❖ Imbalan & sanksi 	Amstrong (2000) Wirawan (2007)
5.	OCB	1. Prilaku menolong 2. Kepatuhan 3. Sportifitas 4. Kesopanan 5. Tanggung jawab sebagai anggota organisasi	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Kesediaan untuk menolong rekan kerja ❖ Dukungan pekerja atas fungsi-fungsi administratif dalam organisasi ❖ Melaksanakan tugas dan tanggung jawab lebih dari apa yang diharapkan ❖ Perilaku meringankan masalah-masalah yang berkaitan dengan pekerjaan yang dihadapi orang lain ❖ Sportivitas terhadap organisasi. 	Schnake (1991) Organ (2006)
6.	Kualitas Pelayanan	1. Kesederhanaan 2. Kejelasan 3. Kepastian waktu 4. Akurasi 5. Keamanan 6. Tanggung jawab 7. Kelengkapan sarana & prasarana 8. Kemudahan akses 9. Kedisiplinan, kesopanan dan keramahan 10. Kenyamanan	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Prosedur/tata cara pelayanan diselenggarakan secara mudah, lancar, cepat dan tidak berbelit-belit serta mudah difahami dan dilaksdanakan. ❖ Persyaratan pelayanan umum, baik teknis maupun administratif ❖ Unit kerja atau pejabat yang bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan umum ❖ Rincian biaya/tarif pelayanan umum dan tata cara pembayarannya ❖ Jadwal waktu penyelesaian pelayanan umum 	Menpan no 63 tahun 2004

Populasi dan Sampel

Penentuan jumlah sampel sesuai dengan kriteria ideal besaran sampel untuk analisis pemodelan SEM yaitu 100-200 dan minimum absolut 50, atau besaran sampel minimum adalah 5-10 x variabel manifers atau indikator dari keseluruhan variabel laten.

Mengacu pada pendekatan tersebut, untuk pemodelan SEM, maka jumlah sampel yang dijadikan sebagai responden ditetapkan sampel yaitu antara 135-270 orang.

Dalam penelitian ini populasi yang digunakan adalah tenaga administrasi tetap yang bekerja di Rektorat Universitas Bengkulu (UNIB) Bengkulu dengan jumlah populasi 147 orang. Teknik pengambilan sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah Sensus yaitu semua populasi menjadi sampel. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 3.3
Pemetaan Populasi Tenaga Administrasi Tetap yang Bekerja
di Rektorat Universitas Bengkulu (UNIB)

No	Unit kerja	Jumlah
1.	Biro Administrasi Umum & Keuangan	
	❖ Hukum Tata Laksana	14
	❖ Tata Usaha	6
	❖ Kepegawaian	15
	❖ Keuangan	25
	❖ Perlengkapan	7
	❖ Rumah Tangga	26
2.	Biro Administrasi Akademik dan perencanaan Sistem Informasi	
	❖ Pendidikan & evaluasi	12
	❖ Kerjasama	8
	❖ Registrasi	7
	❖ Perencanaan	13
	❖ Kemahasiswaan	14
	Total	147

Sumber : Bagian kepegawaian UNIB 2013

Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan dua sumber data untuk memperoleh hasil yang diinginkan. Kedua sumber data itu adalah:

1. Data Primer
2. Data Sekunder

Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, metode pengumpulan data primer dilakukan dengan menggunakan metode angket tertutup. Untuk mendapatkan data tentang dimensi-dimensi dari konstruk-konstruk yang sedang dikembangkan dalam penelitian ini.

Tabel 3.4
Skala Likert

No	Skala Likert
1	5 = Sangat Setuju
2	4 = Setuju
3	3 = Netral
4	2 = Tidak Setuju
5	1 = Sangat Tidak Setuju

Metode Analisis

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu analisis kuantitatif. Dengan demikian penelitian ini menggunakan pengukuran yang dapat dihitung atau pengukuran yang melibatkan jumlah satuan tertentu atau dinyatakan dengan angka-angka. Analisis ini meliputi pengolahan data, pengorganisasian data dan penemuan hasil.

Sementara itu untuk menganalisis data dalam penelitian ini digunakan *Structural Equation Modelling* (SEM) dari paket software statistik AMOS 16. Model ini digunakan karena

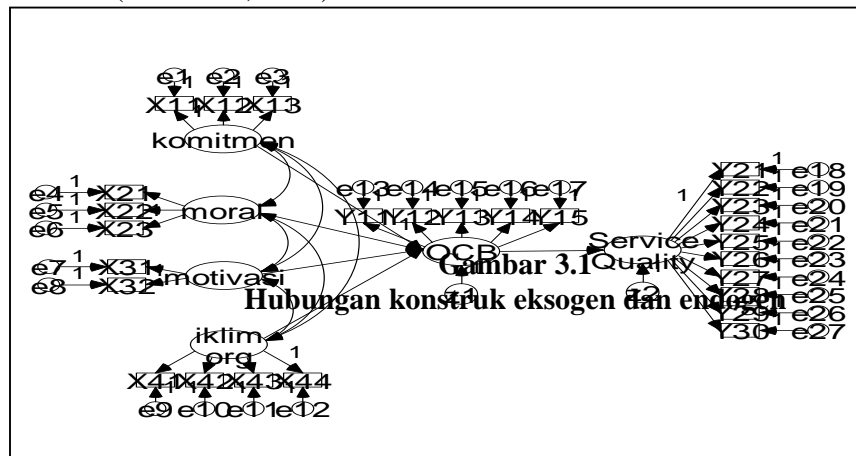
memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan relatif “rumit”, secara simultan (Ferdinand, 2006).

Pengembangan Model Berbasis Teoritis

Langkah pertama yang harus dilakukan adalah mengembangkan sebuah model penelitian dengan dukungan teori yang kuat melalui berbagai telaah pustaka dari sumber-sumber ilmiah yang berhubungan dengan model yang sedang dikembangkan. Tanpa dasar teoritis yang kuat, SEM tidak dapat digunakan. SEM tidak digunakan untuk membentuk sebuah teori kausalitas, tetapi digunakan untuk menguji kausalitas yang sudah ada teorinya. Karena itu pengembangan sebuah teori yang berjustifikasi ilmiah merupakan syarat utama menggunakan pemodelan SEM (Ferdinand, 2006).

Pengembangan Diagram Alur (Path Diagram)

Model penelitian yang akan dikembangkan digambarkan dalam diagram alur (*path diagram*) untuk mempermudah melihat hubungan-hubungan kausalitas yang sedang diuji. Bahasa program di dalam SEM akan mengkonversi gambar diagram alur tersebut menjadi persamaan kemudian persamaan menjadi estimasi. Dalam SEM dikenal faktor (*construct*) yaitu konsep-konsep dengan dasar teoritis yang kuat untuk menjelaskan berbagai bentuk hubungan. Disini akan ditentukan alur sebab akibat dari konstruk yang akan dipakai dan atas dasar itu variabel-variabel untuk mengukur konstruk itu akan dicari (Ferdinand, 2006).



Gambar 3.1 Hubungan konstruk eksogen dan endogen

Evaluasi Kriteria Goodness-of-fit

Pada langkah ini kesesuaian model dievaluasi melalui telaah terhadap berbagai kriteria *goodness-of-fit*. Pertama, data yang digunakan harus dapat memenuhi asumsi-asumsi SEM seperti berikut ini (Ferdinand, 2006)

Uji kesesuaian dan uji statistik

Beberapa indeks kesesuaian dan *cut-off* *valu*nya yang digunakan dalam menguji apakah sebuah model (seperti pada Tabel 3.2) dapat didukung atau tidak adalah sebagai berikut (Hair, 1995):

- χ^2 *chi-square* *statistic*, dimana model dipandang baik atau memuaskan bila nilai *chi-square*nya rendah. Semakin kecil nilai χ^2 semakin baik model itu dan didukung berdasarkan probabilitas dengan cut off value sebesar $p > 0.005$ atau $p > 0.10$
- RMSEA (The Root Mean Square Error of Approximation), yang
- menunjukkan goodness of fit yang dapat diharapkan bila model diestimasi dalam populasi. Nilai RMSEA yang lebih kecil atau sama dengan 0.08 merupakan indeks untuk dapat didukungnya model yang menunjukkan sebuah close fit dari model itu berdasar degree of freedom.

- d. GFI (Goodness of Fit Index) adalah ukuran non statistikal yang mempunyai rentang nilai antara 0 (poor fit) hingga 1.0 (perfect fit). Nilai yang tinggi dalam indeks ini menunjukkan suatu better fit.
- e. AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index) dimana tingkat penerimaan yang direkomendasikan adalah bila AGFI mempunyai nilai sama dengan atau lebih besar dari 0.90.
- f. CMIN/DF adalah The Minimum Sample Discrepancy Function yang dibagi dengan degree of freedom. CMIN/DF tidak lain adalah statistik *chi square*, χ^2 dibagi DF-nya disebut χ^2 relatif. Bila nilai χ^2 relatif kurang dari 2.0 atau 3,0 adalah indikasi dari *acceptable fit* antara model dan data.
- g. TLI (Tucker Lewis Index) merupakan incremental index yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah baseline model, dimana nilai yang direkomendasikan sebagai acuan untuk didukungnya sebuah model adalah ≥ 0.95 dan nilai yang mendekati 1 menunjukkan a *very good fit*.
- h. CFI (Comparative Fit Index), yang bila mendekati 1, mengindikasikan tingkat fit yang paling tinggi. Nilai yang direkomendasikan adalah $CFI \geq 0.95$.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menyajikan hasil penelitian yang meliputi karakteristik data responden, tanggapan responden berdasarkan kuesioner, hasil analisis SEM, pengujian hipotesa dan pembahasan berdasarkan hasil penelitian yang kemudian diakhiri dengan implikasi strategik.

Karakteristik Responden

Keseluruhan responden dalam penelitian ini adalah 147 orang. Adapun gambaran umum responden dalam penelitian ini akan menjelaskan mengenai jenis kelamin, pendidikan, masa kerja dan golongan.

Tabel 4.1
Karakteristik Responden

No	KarakteristikDemografi	Interval	Responden	Persentase (%)
1	Jenis Kelamin	Laki-Laki	103	70
		Perempuan	44	30
		Jumlah	147	100%
2	Pendidikan	SMA	54	37
		Diploma	18	12
		SI	74	50
		S2	1	1
		Jumlah	50	100%
3	Masa kerja	3-10 Tahun	40	27
		11-20 Tahun	7	5
		21-30 Tahun	95	65
		≥ 31 Tahun	5	3
		Jumlah	50	100%
4	Golongan	Golongan I	0	0
		Golongan II	38	26
		Golongan III	104	71
		Golongan IV	5	3
		Jumlah	50	100%

Sumber : Data primer yang diolah (2013)

Tanggapan Responden Terhadap Kuisioner Penelitian

Dalam penelitian ini, responden yang berjumlah 147 orang diminta untuk memberikan jawaban mengenai beberapa indikator pernyataan mengenai Komitmen, Moral, Motivasi, Iklim Organisasi, OCB dan *Service Quality*. Skala penilaian yang digunakan dalam penelitian ini adalah Skala *Likert* 1-5. Skala tersebut menunjukkan tanggapan responden mulai dari sangat tidak setuju sampai sangat setuju. Dari hasil respon responden, selanjutnya dicari rata-rata dari setiap jawaban. Untuk memudahkan penelitian atas nilai rata-rata respon tersebut, maka dibuat interval kelas pada respon responden disetiap pernyataan. Dalam penelitian ini, sesuai jumlah skala yang digunakan banyaknya kelas interval adalah 5 (lima) kelas. Mengacu kepada Diana (2010), rumus yang digunakan untuk menentukan interval kelas tersebut adalah:

$$\text{interval kelas} = \frac{\text{bobot tertinggi} - \text{bobot terendah}}{\text{jumlah kelas}}$$

Berdasarkan rumus di atas maka panjang kelas interval adalah: $(5-1/5) = 0.8$. Dengan demikian, interval kelas dari tanggapan responden terhadap instrumen penelitian adalah sebagai berikut:

Tabel 4.2
Range Interval Analisis Deskriptif

No	Skala Interval	Komitmen	Moral	Motivasi	Iklim Organisasi	OCB	Service Quality
1	1,00- 1,80	Sangat Rendah	Sangat Rendah	Sangat Rendah	Sangat Tidak Baik	Sangat Tidak Baik	Sangat Tidak Baik
2	1,81 - 2,60	Rendah	Rendah	Rendah	Tidak baik	Tidak baik	Tidak baik
3	2,61- 3,40	Sedang	Sedang	Sedang	Cukup baik	Cukup baik	Cukup baik
4	3,41- 4,20	Tinggi	Tinggi	Tinggi	Baik	Baik	Baik
5	4,21- 5,00	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi	Sangat baik	Sangat baik	Sangat baik

Sumber: Diana, 2010.

Analisis Data dan Uji Hipotesis

Sebelum melakukan analisis SEM untuk menguji hipotesis, maka terlebih dahulu dilakukan uji asumsi yaitu uji normalitas dan uji outlier. Melalui uji normalitas akan diketahui apakah data berdistribusi normal atau tidak dan untuk mengetahui apakah sampel yang diambil telah *representative* dengan populasi.

Uji Normalitas Data

Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan kriteria *critical ratio* sebesar $\pm 2,58$ pada tingkat signifikan 0,05 (5%) sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada data yang menyimpang.

Evaluasi Outliers

Outliers merupakan observasi atau data yang memiliki karakteristik unik yang terlihat sangat berbeda jauh dari observasi yang lain dan muncul dalam bentuk nilai ekstrim, baik untuk sebuah variabel tunggal maupun variabel-variabel kombinasi (Hair, *et.al*, 1995). Adapun *outliers* dapat dievaluasi dengan dua cara, yaitu analisis terhadap *univariate outliers* analisis terhadap *multivariate outliers* (Hair, *et.al*, 1995).

Evaluasi terhadap *multivariate outliers* perlu dilakukan karena walaupun data yang dianalisis menunjukkan tidak ada *outliers* pada tingkat *univariate*, tetapi observasi-observasi itu dapat menjadi outliers bila sudah dikombinasikan, Jarak *Mahalanobis* (*The Mahalanobis distance*) untuk tiap-tiap observasi dapat dihitung dan akan menunjukkan jarak sebuah observasi dari rata-rata

semua variable dalam sebuah ruang multidimensional (Hair, *et.al*,1995: Norusis, 1994; Tabacnick & Fidell, 1996 dalam Ferdinand, 2006). Untuk menghitung *mahalanobis distance* berdasarkan nilai chi-square pada derajat bebas sebesar 27 (indikator variabel) pada tingkat $P < 0,005$ adalah 40,113 (berdasarkan tabel distribusi Chi Square). Jadi data yang memiliki jarak *mahalanobis* lebih besar dari 40,113 adalah *multivariate outliers*.

Pembahasan

Berdasarkan analisis SEM diperoleh hasil analisa terhadap *Goodness of Fit Index* menunjukkan didukungnya model yang diajukan, dan hasil uji terhadap lima hipotesis menunjukkan bahwa semua hipotesis yang diajukan dapat didukung.

1. Uji hipotesis dari *Regression Weights* dengan melihat nilai CR antara Komitmen dengan OCB diperoleh nilai sebesar 3.464. Hasil ini menunjukkan bahwa Komitmen berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* tenaga administrasi di Universitas Bengkulu yang berarti semakin tinggi komitmen maka semakin tinggi tingkat perilaku OCB karyawan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hipotesis 1 dalam penelitian ini dapat didukung.
2. Uji hipotesis antara variabel Moral dengan OCB diperoleh nilai sebesar 2.410. Hasil ini menunjukkan bahwa Moral berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di Universitas Bengkulu yang berarti semakin tinggi Moral karyawan maka semakin tinggi tingkat perilaku OCB karyawan terhadap Organisasi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hipotesis 2 dalam penelitian ini dapat didukung.
3. Uji hipotesis antara variabel Motivasi dengan OCB diperoleh nilai sebesar 2.650. Hasil ini menunjukkan bahwa Motivasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* tenaga administrasi di Universitas Bengkulu yang berarti semakin besar motivasi dari karyawan untuk menjalankan peran dalam tugasnya akan semakin meningkatkan OCB karyawan tersebut, demikian juga sebaliknya apabila motivasinya rendah maka semakin rendah juga OCB dari karyawan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hipotesis 3 dalam penelitian ini dapat didukung.
4. Hasil uji hipotesis variabel Iklim Organisasi terhadap OCB diperoleh nilai sebesar 2.131. Hasil ini berarti semakin kondusif iklim organisasi yang dipersepsi oleh karyawan maka semakin baik pula OCB karyawan. Hubungan ini dapat dijelaskan bahwa perilaku karyawan dalam melaksanakan tugas melebihi dari kewajiban formal yang ditentukan apabila karyawan mempersepsi positif iklim organisasi yang ada. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hipotesis 4 dalam penelitian ini dapat didukung.
5. Hasil Uji hipotesis antara variabel OCB terhadap *Service Quality* diperoleh nilai sebesar 3.873. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hipotesis 5 dalam penelitian ini dapat didukung.

Implikasi Strategik

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen, moral, motivasi dan iklim organisasi merupakan empat faktor utama yang mempengaruhi OCB. Selanjutnya OCB mempengaruhi *Service Quality*. Berdasarkan temuan ini maka beberapa implikasi manajerial yang dapat diajukan dari penelitian. Hasil penelitian ini menjadi dasar bahwa untuk dapat membentuk perilaku ekstra peran atau OCB dari tenaga administrasi di perguruan tinggi dapat dilakukan dengan menanamkan aspek moral, komitmen dan motivasi dalam diri karyawan yang didukung oleh Iklim organisasi tersebut.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan, serta tujuan yang hendak dicapai dari penelitian maka dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Hipotesis 1 menyatakan bahwa Komitmen berpengaruh terhadap OCB karyawan di Universitas Bengkulu. Hasil SEM diperoleh nilai C.R. sebesar 3,464, berarti nilai tersebut jauh diatas 2,00, sehingga hipotesis 1 di dukung. Melihat nilai estimate yang bernilai positif dapat diartikan bahwa

pengaruh komitmen terhadap OCB adalah positif artinya semakin baik komitmen karyawan maka semakin tinggi OCB karyawan tersebut.

2. Hipotesis 2 menyatakan bahwa Moral berpengaruh terhadap OCB karyawan di Universitas Bengkulu. Hasil SEM diperoleh nilai C.R. sebesar 2,410, berarti nilai tersebut jauh di atas 2,00, sehingga hipotesis 2 di dukung. Melihat nilai estimate yang bernilai positif dapat diartikan bahwa pengaruh moral terhadap OCB adalah positif artinya semakin baik moral karyawan maka semakin tinggi OCB karyawan tersebut.
3. Hipotesis 3 menyatakan bahwa Motivasi berpengaruh terhadap OCB karyawan di Universitas Bengkulu. Hasil SEM diperoleh nilai C.R. sebesar 2,605, berarti nilai tersebut jauh di atas 2,00, sehingga hipotesis 3 di dukung. Melihat nilai estimate yang bernilai positif dapat diartikan bahwa pengaruh motivasi terhadap OCB adalah positif artinya semakin baik motivasi karyawan maka semakin tinggi OCB karyawan tersebut.
4. Hipotesis 4 menyatakan bahwa Iklim Organisasi berpengaruh terhadap OCB karyawan di Universitas Bengkulu. Hasil SEM diperoleh nilai C.R. sebesar 2,131, berarti nilai tersebut jauh di atas 2,00, sehingga hipotesis 4 di dukung. Melihat nilai estimate yang bernilai positif dapat diartikan bahwa pengaruh iklim organisasi terhadap OCB adalah positif artinya semakin baik iklim organisasi maka semakin tinggi OCB karyawan tersebut.
5. Hipotesis 5 menyatakan bahwa OCB berpengaruh terhadap *Service Quality* di Universitas Bengkulu. Hasil SEM diperoleh nilai C.R. sebesar 3,873, berarti nilai tersebut jauh di atas 2,00, sehingga hipotesis 5 di dukung. Melihat nilai estimate yang bernilai positif dapat diartikan bahwa pengaruh OCB terhadap *Service Quality* adalah positif artinya semakin baik OCB maka semakin tinggi *Service Quality*.

Secara keseluruhan disimpulkan bahwa seluruh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini didukung. Secara umum kualitas pelayanan yang diberikan karyawan di Universitas Bengkulu adalah relatif baik. Perilaku OCB karyawan, menunjukkan cukup baik dimana komitmen, moral, motivasi, dan iklim organisasi berpengaruh terhadap perilaku *Organizational Citizenship Behavior*. Sedangkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh terhadap *Service Quality*.

Analisis deskriptif menunjukkan bahwa variabel yang paling berpengaruh terhadap OCB dan *Service Quality* yaitu Variabel Komitmen pada dimensi Normatif, diikuti variabel Moral pada posisi kedua yaitu dimensi Keberanian, posisi ketiga variabel Motivasi pada dimensi *Satisfiers* dan terakhir dipengaruhi iklim organisasi pada dimensi Penghargaan, dimana keempat dimensi tersebut dilihat dari nilai rata-rata tanggapan responden berada pada skala penilaian yang baik (3,41-4,20). Sedangkan dimensi OCB yang paling berpengaruh yaitu dimensi *Courtesy* dan variabel *Service Quality* pada dimensi Kedisiplinan, kesopanan dan keramahan.

Saran

Sesuai dengan hasil dan pembahasan pada bab IV dan nilai terkecil dari analisis yaitu terletak pada variabel iklim Organisasi, sebaiknya pihak terkait lebih memperhatikan iklim organisasi yang dapat menciptakan rasa kebersamaan dan saling memiliki organisasi, sehingga diharapkan dapat meningkatkan perilaku OCB yang mengarah pada peningkatan *Service Quality* yang diberikan Universitas Bengkulu dengan cara:

1. Adanya keterbukaan ketika organisasi akan melakukan perubahan-perubahan sehingga karyawan dapat ikut terlibat dalam pengembangan organisasi.
2. Memperhatikan dan memberikan apresiasi kepada karyawan yang berprestasi dengan cara pemberian reward atas prestasi kerja yang dinilai sesuai dengan ketentuan standar kerja yang berlaku.
3. Meningkatkan rasa kepedulian dan rasa memiliki yang tinggi dari karyawan dengan berusaha untuk selalu melibatkan dalam setiap kegiatan seperti mengikutsertakan dalam pelatihan-pelatihan, pendidikan teknis dan sebagainya.
4. Menjaga hubungan antar karyawan tanpa memandang status atau jabatan melalui kegiatan-kegiatan yang dapat mempererat rasa kekeluargaan diantara karyawan yang diwadahi oleh organisasi sebagai fasilitator serta peran serta para pemimpin sebagai panutan para karyawan

dalam menciptakan dan menjaga hubungan antar sesama karyawan yang bertujuan menciptakan iklim organisasi yang baik.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini tidak terlepas dari keterbatasan maupun kelemahan, dilain pihak keterbatasan dan kelemahan yang ditemukan dalam penelitian ini dapat digunakan sebagai sumber ide bagi penelitian yang akan datang. Adapun keterbatasan yang ditemukan dalam penelitian sebagai berikut :

1. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini hanya tenaga administrasi yang bekerja di gedung Rektoriat. Hal ini menyebabkan belum mencerminkan perilaku tenaga administrasi yang bekerja di masing-masing fakultas dan unit pendukung lainnya.
2. Data yang diperoleh peneliti adalah sebatas data hasil isian kuesioner dari responden yang membuat data belum sepenuhnya mencerminkan keadaan sesungguhnya, sehingga perlu di kombinasikan dengan metode wawancara.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Taufik (1986). *“Durkheim dan Pengantar Sosiologi Moralitas”*, Yayasan Obor Indonesia, Jakarta.
- Allen, N.J., and Mayer, J.P., (1990) *The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization*, Journal of Occupational Psychology, No. 63: 1-18.
- Armansyah, R., (1997). *“Manajemen Tenaga Kerja dan Hubungan Kerja,”* Pionir Jaya, Bandung
- Armstrong, Michael. (2000). *The art of HkD*. Vol 2, Crest Publishing House: New Delhi
- Bolino, R.A. & Turnley, W.H. (2003). *Going the Extramile: Cultivating and Managing Employee Citizenship Behavior*.
- Diana, Irine. (2010). *“Manajemen Pemasaran Usaha Kesehatan”*. Cetakan ke Empat, Muha Medika Jogjakarta.
- Djati, S.P. (2009) *“Variabel Anteseden Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Pengaruhnya Terhadap Service Quality pada Perguruan Tinggi Swasta di Surabaya”*, Jurnal Aplikasi Manajemen (JAM), Vol. 7. No. 3. Universitas Brawijaya–Malang.
- Djati, S.P. (2011) *“Penerapan OCB Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Perguruan Tinggi”*, Jurnal Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnin, Vol. 2. No. 2. Universitas Brawijaya–Malang.
- Ferdinand, Augusty, (2006) *“Motode Penelitian Manajemen”*. Badan Penerbit UNDIP Semarang
- Fuad Mas’ud (2004), *“Survai Diagnosis Organisasional: Konsep dan Aplikasi”*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro; Semarang.
- Hair, J. Anderson, R.,Tathan, R., & Black, W, (1995), *Multivariate Date Analysis*, 5th Edition, Uper Sadle River. New Jersey. Prentice hall.
- Ingarianti, Tri Muji (2010). *“Hubungan Iklim Organisasi Dan Penyesuaian Diri Terhadap OCB”* Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah Malang.

- Isnawati, Said Musnadi, Nurdasila Darsono, (2012), “*Pengaruh Moral, Komitmen Dan Motivasi Terhadap Service Quality Pada Pekerja Sosial Masyarakat (PSM) Di Banda Aceh Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening : Studi Kasus Pada Pekerja Sosial Masyarakat (PSM) Di Banda Aceh*” ; Jurnal Ilmu Manajemen ; Pascasarjana Universitas Syiah Kuala Volume 1, Tahun I, No. 1, Agustus.
- Jones, J.R., and Schaubroeck, J., (2004), “*Mediators of the Relationship Between Race and organizational citizenship behavior*” Journal of Management Issues Vol. XVI No.4 p.505-527.
- Jurkeiwicz, Massey, (2001) “*Motivation in Public and Private Organization: A Comparative Study*”, Public Productivity and Management Review, Vol. 21, No. 3, March.
- Lamidi, (2008), “*Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organization Citizenship Behavior : Dengan Intervening Komitmen Organisasional*” Universitas Slamet Riyadi Surakarta ; Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan Vol. 8, No. 1, April.
- Komalasari, Moh. Nasih, Teguh Prasetio, (2009), “ *Pengaruh Public Service Motivation Dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Organisasi Pemerintahan*” ;Universitas Airlangga Dan Universitas Gajayana ; Jurnal Manajemen Teori dan Terapan; Tahun 2, No.2.
- Konovsky, M.A. and Organ, D.W. (1996), “*Dispositional and contextual determinants of organizational citizenship behavior*”, Journal of Organizational Behavior, Vol. 17 No. 3, pp. 253-66.
- Kusjainah, (1998). ”*Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Karyawan pada Organisasi di PT. Uniqwood Karya Kulon Progo.*” Penelitian. STIE "Yo". Yogyakarta
- Mc-Neece-Smith, Donna, (1996) “*Increasing Employee Productivity, Job-Satisfaction and Organizational Commitment*”, Journal Hospital & Health Services Administration.
- Morris, J. H and Steers, R.M. (2004). *Structural Influence on Organizational Commitment*. Journal of Vocational Behavior.
- Morrison E.M, (1994), “*Role Definition and Organizational Citizenship Behavior: The Importance of The Employee’s Perspective*”, Academy of Management Journal, Vol. 31, p. 1543 1567
- Mowday, Richard T. Porter, Lyman W., Steers, R.M., (1982). “*Employee Organizational Linkages; The Psychology of Commitment, Absenteeism Turn Over.*” New York : Academic Press.
- Mustafa, Zainal dan Tony Wijaya, (2012). “*Panduan Teknik Statistic SEM & PLS dengan SPSS AMOS*”. Cetakan ke Satu, Cahaya Atma Pustaka Yogyakarta.
- Novera, Windry (2010), “ *Analisis Beban Kerja Dan Kebutuhan Karyawan Bagian Administrasi Akademik Dan Kemahasiswaan (Studi Kasus Unit Tata Usaha Departemen Pada IPB)*”. Institut Pertanian Bogor.
- Olorunniwo, F., Hsu, M.K., Udo, G.F., (2006), “*Service Quality, Customer Satisfaction, and Behaviour Intentions in the Service Factory*” Journal of Service Marketing, vol 20 No.1.

- Organ, D.W. (1988), "*Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*", Lexington Books, Lexington, MA
- Organ, D.W. and Ryan, K. (1995), "A Meta-Analytic Review Of Attitudinal And Dispositional Predictors Of Organizational Citizenship", *Personnel Psychology*, Vol. 48 No. 4, pp. 775-802.
- Organ, Dennis W., et.al. (2006) *Organizational Citizenship Behavior. Its Nature, Antecedents, and Consequences*. California: Sage Publications, Inc.
- Paramita, Arina Ratna. (2008). "*Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Ocb Pegawai Kontrak (Studi Pada Pegawai Kontrak Di Universitas Diponegoro Semarang)*"; Universitas Diponegoro Semarang.
- Payne, Adrian. (1993) "*The Essence of Services Marketing*", Prentice Hall, Singapore.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., and Berry, L.L. (1988). "*Servqual: a Multiple item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality*", *Journal of Retailing*, Vol.64. No.1.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., and Berry, L.L. (1990). "*Delivery Customer perception and Expectation*". New York, The Free Press Advision of Mac Millan Inc.
- Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., Paine, J.B., & Bachrach, D.G. (2000). *Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research*. *Journal of Management*, Vol. 26, No. 3.
- Robbins, Stephen P. (2001) "*Perilaku Organisasi Konsep Kontroversi Aplikasi*", Edisi 8, Jilid 1, Terjemahan, Jakarta: Prehalindo
- Robbins, Stephen.P (2006) "*Perilaku Organisasi*"; Edisi Kesepuluh; PT. Indeks Kelompok Gramedia; Jakarta
- Rauter, A Katrin and Feather N.T. (2004). "*Organizational citizenship behaviors in relation to job status, job insecurity, organizational commitment and identification, job satisfaction and work values.*" *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, ABI/Inform Global.
- S. Pantja Djati dan M. Khusaini (2003) "*Kajian terhadap Kepuasan Kompensasi, Komitmen Organisasi dan Prestasi Kerja*", *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*; vol.5, No.1
- Salam, B. (2000). "*Etika Individual: Pola Dasar Filsafat Moral*". Cetakan Pertama Rineka Cipta. Jakarta.
- Santoso, Singgih (2012). "*Analisis SEM Menggunakan AMOS*". Cetakan ke satu, Elek Media Komputindo Jakarta.
- Setiyawan, Harman, (2009), "*Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Inspektorat Kabupaten Temanggung)*"; Universitas Diponegoro Semarang.
- Schnake, M. (1991) "*Organizational Citizenship: a review Proposed Model and Research Agenda*". *Human relation*. 44.

- Smith, Keith L., McCracken, J.David, dan Turiman Suandi, (1983), "Agent's Organizational Commitment", *Journal of Extension*: June, 1983, p. 21-26.
- Sri, A., dan Anfudin., (2003). "Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi dan Keterlibatan Kerja Terhadap Hubungan Antara Etika Kerja Islam Dengan Sikap Perubahan Organisasi." *Jurnal Akuntansi dan Auditing Indonesia*. Volume 7 No. 2. Syawi 1424 H.
- Sudarma, Ketut, (2011), "Analisis Kesejahteraan Berbasis Kinerja Melalui Competency Dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Tenaga Administrasi Studi Kasus pada Universitas Negeri Semarang (UNNES)"; *Dinamika Sosial Ekonomi* Volume 7 Nomor 1 Edisi Mei.
- Sugiyanto, Hery Sutanto. (2010). "Membangun Etos Kerja Yang Proaktif Guna Mengoptimalkan Kinerja Melalui Spiritual Centered Leadership, Employee Empowerment, Organizational Citizenship Behavior" ; *Buletin Ekonomi* Vol. 8, No. 2.
- Sumardiono, (2005). "Analisis Terhadap Iklim Organisasi dan Komitmen Karyawan Pada Karyawan Badan Usaha Kredit Pedesaan (BUKP) Propinsi Daerah istimewa Yogyakarta", Tesis (tidak dipublikasikan): Program Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
- Suparman (2007). "Analisis Pengaruh Peran Kepemimpinan, Motivasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Sukamara Di Propinsi Kalimantan Tengah)" ;Universitas Diponegoro Semarang
- Vigoda, E., dan Goliembiewski, R.T. (2001). " Citizenship Behavior and the Spirit of New Managerialism. A Theoretical Framework and Challenge for Governance". *American Review of Public Administration*. Vol. 31 No. 3. September 2001 273- 295
- Yoon, M.H., and Suh, J. (2003) "Organizational citizenship behaviors and service quality as external effectiveness of contact employees", *Journal of Business Research*. 56, pp. 597-611.
- Widaryanto (2005). "Analisis Strategi peningkatan kinerja Rumah sakit melalui faktor-faktor yang berpengaruh terhadap perilaku pelanggan (studi kasus pada rumah sakit kariadi semarang)". Universitas Diponegoro Semarang.
- Wirawan. (2007). "Budaya dan Iklim Organisasi, Teori Aplikasi dan penelitian". Salemba Empat Jakarta.