

## **PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR SERTA DAMPAKNYA TERHADAP KUALITAS PELAYANAN PADA UNIVERSITAS X DI KOTA BANDUNG**

**Lenni Lukitasari**  
**Sekolah Tinggi Farmasi Bandung**  
**Email: lukitasarilenni@gmail.com**

### *Abstract*

*This study aims to determine and analyze the permanent lecturer job satisfaction of the University of X in the city of Bandung, permanent lecturer organizational commitment of the University of X in Bandung, a permanent lecturer at University X in Bandung, service quality at the University of X in Bandung. Organizational Citizenship Behavior, the magnitude of the influence of organizational commitment on Permanent Organizational Citizenship Behavior of University X in Bandung, the influence of Organizational Citizenship Behavior on the Quality of Service and the influence of job satisfaction and organizational commitment on the quality of University services X in the city of Bandung. This research conducted at the University of X in the city of Bandung. The population in this study were 64 Permanent Lecturers at the Faculty of Economics, University of Bandung. Based on the purpose of the research to be carried out, the research method used is descriptive analysis to describe the nature of something and examine the causes of a particular phenomenon and answering questions concerning something at the time of the ongoing research process. The analysis used is path analysis and using the SPSS program. Based on the results of the study, it appears that job satisfaction has a direct influence of 20.34%, the indirect effect of job satisfaction through organizational commitment is 12.43%, so the total effect of job satisfaction is 32.77%. Organizational commitment has a direct influence of 27.14%, the indirect effect of organizational commitment through job satisfaction is 12.43%, so the total influence of organizational commitment is 39.57%. The overall total effect is 72.34%. The effect of other factors not examined on Organizational Citizenship Behavior is indicated by the value = 0.2766 or 27.66% and the magnitude of the influence of Organizational Citizenship Behavior on service quality is 75.3%, the effect of other factors not examined on service quality is indicated by the value = 0.247 or equal to 24.7%.*

**Keywords: job satisfaction, organizational commitment, organizational citizenship behavior, service quality.**

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis kepuasan kerja dosen tetap Universitas X di Kota Bandung, komitmen organisasi Dosen Tetap Universitas X di Kota Bandung, Organizational Citizenship Behavior dosen tetap Universitas X di Kota Bandung, kualitas pelayanan Universitas X di Kota Bandung, Besarnya pengaruh kepuasan kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior Dosen Tetap Universitas X di Kota Bandung, besarnya pengaruh komitmen organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior Dosen Tetap Universitas X di Kota Bandung, besarnya pengaruh Organizational Citizenship Behavior terhadap Kualitas Pelayanan Universitas X di Kota Bandung dan besarnya pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kualitas pelayanan. Penelitian ini dilakukan pada Universitas X di Kota Bandung. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Dosen Tetap Fakultas Ekonomi Universitas X di Kota Bandung yang berjumlah 64 orang. Berdasarkan pada tujuan penelitian yang akan dilaksanakan, maka metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif analisis dengan tujuan untuk menggambarkan sifat sesuatu dan memeriksa sebab-sebab dari suatu gejala tertentu serta menjawab pertanyaan yang menyangkut sesuatu pada waktu sedang berlangsung proses penelitian. Analisis yang digunakan adalah analisis jalur dan menggunakan program SPSS. Berdasarkan hasil penelitian, terlihat bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh langsung sebesar 20,34%, pengaruh tidak langsung kepuasan kerja melalui komitmen organisasi sebesar 12,43%, sehingga total pengaruh kepuasan kerja adalah sebesar 32,77%. Komitmen organisasi mempunyai pengaruh langsung sebesar 27,14%, pengaruh tidak langsung komitmen organisasi melalui kepuasan kerja sebesar 12,43%, sehingga total pengaruh komitmen organisasi sebesar 39,57%. Total pengaruh secara keseluruhan adalah 72,34%. Efek faktor lain yang tidak diteliti terhadap *Organizational Citizenship Behavior* ditunjukkan oleh nilai = 0,2766 atau sebesar 27,66% dan besarnya pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap kualitas pelayanan adalah 75,3%, efek faktor lain yang tidak diteliti terhadap kualitas pelayanan ditunjukkan oleh nilai = 0,247 atau sebesar 24,7%.

**Kata kunci :** kepuasan kerja, komitmen organisasi, *organizational citizenship behavior*, kualitas pelayanan.

## PENDAHULUAN

Dalam Undang – Undang No 12 Tahun 2012 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyatakan bahwa Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Pendidikan Nasional bertujuan mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Pendidikan yang dimulai melalui pra sekolah sampai dengan pendidikan jenjang tinggi hingga level sarjana saja tidak cukup untuk membangun sumber daya manusia Indonesia mampu bersaing di era globalisasi (Ramli dalam S. Panca Djati, 2008). Diperlukan lanjutan pendidikan sampai dengan program Pascasarjana hingga doktoral agar mampu menciptakan Sumber Daya Manusia yang mampu bersaing dalam era globalisasi. Dimana dari seluruh rangkaian proses penciptaan sumber daya manusia tersebut perguruan tinggi memiliki andil yang sangat besar.

Karena andil Perguruan Tinggi sangatlah besar dalam penciptaan sumber daya manusia ini, maka dapat kita saksikan pesatnya pertumbuhan pendirian Perguruan Tinggi di Indonesia dari tahun ke tahun. Adapun Perguruan Tinggi yang ada di Indonesia dibedakan menjadi 2 kelompok yaitu Perguruan Tinggi Negeri (PTN) yang dikelola oleh Pemerintah dan Perguruan Tinggi Swasta (PTS) yang dikelola oleh non pemerintah.

**Tabel 1. Daftar Perguruan Tinggi Negeri dan Swasta di Indonesia**

No.	Bentuk Perguruan Tinggi	Negeri	Swasta	Jumlah
1	Akademi	15	735	750
2	Institut	23	61	84
3	Politeknik	50	112	162
4	Sekolah Tinggi	69	1.136	1.205
5	Universitas	55	391	446
	<b>Jumlah</b>	<b>212</b>	<b>2.435</b>	<b>2.647</b>

Sumber : DIKTI, 2013

Sementara data yang diperoleh dari Koordinasi Perguruan Tinggi Swasta (KOPERTIS) IV Wilayah Jawa Barat dan Banten diketahui terdapat 133 Perguruan Tinggi yang tersebar di Kota Bandung Provinsi Jawa Barat, yaitu :

**Tabel 2. Daftar Perguruan Tinggi Swasta di Kota Bandung**

No.	Bentuk Perguruan Tinggi	Jumlah
1	Akademi	39
2	Institut	3
3	Politeknik	14
4	Sekolah Tinggi	60
5	Universitas	17
	<b>Jumlah</b>	<b>133</b>

Sumber : Kopertis Wilayah IV

Dari data tersebut menunjukkan bahwa sektor jasa dalam bidang penyelenggaraan pendidikan tinggi berada pada tingkat persaingan yang cukup ketat. Dimana sektor jasa termasuk bidang penyelenggaraan pendidikan tinggi dewasa ini telah mengalami peningkatan yang dramatis dibanding dekade sebelumnya. Hal ini terlihat dari kontribusi sektor jasa terhadap perekonomian dunia yang kini telah mendominasi sekitar dua pertiganya. Di Eropa misalnya, sektor ini telah menyumbang 60% PDB (Produk Domestik Bruto) dan di Indonesia telah mencapai 30% dari total PDB.

Pertumbuhan sektor jasa yang pesat ini, seringkali masih disertai dengan buruknya kualitas jasa yang diberikan (poor service). Masih banyak keluhan pelanggan tentang rendahnya kualitas jasa yang mereka terima baik yang dimuat di media cetak maupun media yang lain. Konsep kualitas jasa atau service quality bertumpu pada upaya memuaskan keinginan atau permintaan pelanggan berdasarkan harapan mereka.

Peningkatan kualitas pelayanan kepada mahasiswa merupakan sarana promosi terbaik bagi perguruan tinggi swasta (PTS) di tengah atmosfer persaingan yang semakin ketat. Masyarakat sekarang sudah jeli dalam memilih perguruan tinggi baik negeri maupun swasta. Mereka tahu persis kualitas setiap perguruan tinggi dari pelayanan yang diberikan, untuk itu promosi gencar tidak akan terlalu berarti tanpa peningkatan kualitas sarana dan pelayanan yang signifikan.

Berdasarkan kuesioner pendahuluan mengenai kepuasan kerja yang disebarakan kepada 30 orang dosen terlihat hasil sebagai berikut :

**Tabel 3. Rekapitulasi Hasil Kuisisioner Pendahuluan**

No	Pernyataan	Setuju		Tidak Setuju	
		Jumlah	%	Jumlah	%
1	Saya betul-betul puas dengan pekerjaan saya, karena saya mendapatkan kesempatan dan membuat kemajuan disini	23	76,67%	7	23,33%
2	Saya merasa dibayar dengan gaji yang adil untuk pekerjaan yang saya kerjakan	20	66,67%	10	33,33%
3	Jika saya melaksanakan pekerjaan dengan baik, maka saya akan dipromosikan	14	46,67%	16	53,33%
4	Para pimpinan di tempat saya bekerja memberikan dukungan terhadap saya	10	33,33%	20	66,67%
5	Saya menikmati bekerja dengan teman-teman disini	19	63,33%	11	36,67%

Sumber : Data Diolah

Dari tabel diatas, diketahui dari sebanyak 23 dosen atau 76,67% menyatakan betul betul puas dengan pekerjaannya, karena mendapatkan kesempatan dan membuat kemajuan pada Universitas, tetapi masih ada 7 dosen atau 23,33% menyatakan belum puas. Sebanyak 20 dosen atau 66,67% merasa dibayar dengan gaji yang adil untuk pekerjaan yang dikerjakan, sedangkan sisanya sebanyak 10 dosen atau 33,33% merasa belum puas. Sebanyak 14 dosen atau 46,67% merasa jika mereka melaksanakan pekerjaan dengan baik, maka akan dipromosikan, sedangkan sisanya sebanyak 16 dosen atau 53,33% tidak setuju. Sebanyak 10 orang dosen atau 33,33% menyatakan pimpinan di tempat kerja memberikan dukungan

terhadap mereka, namun sebanyak 20 orang dosen atau 66,67% menyatakan tidak setuju. Dan sebanyak 19 dosen atau 63,33% menyatakan mereka menikmati bekerja dengan teman – teman di Universitas, sedangkan sisanya sebanyak 11 orang atau 36,67% tidak menikmati.

Dari hal tersebut diatas masih terdapat sebagian dosen yang merasakan ketidakpuasan atas pekerjaannya pada Universitas, khususnya sebagian besar dosen merasakan ketidakpuasan terhadap promosi dan dukungan pimpinan, sedangkan untuk yang lainnya hanya sebagian dosen yang merasakan ketidakpuasan atas pekerjaan itu sendiri, gaji yang diterima dan rekan kerja.

Hal ini terjadi karena masih terdapat perbedaan antara kenyataan yang ada dengan harapan para dosen. Kepuasan kerja akan didapat apabila ada kesesuaian antara harapan pekerja dengan kenyataan yang ditemui dan didapatkannya dari tempatnya bekerja. Persepsi dosen mengenai hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaannya dan kepuasan kerja melibatkan rasa aman, rasa adil, rasa menikmati, rasa bergairah, status dan kebanggaan.

Dalam persepsi ini juga dilibatkan situasi kerja pekerja yang bersangkutan yang meliputi interaksi kerja, kondisi kerja, pengakuan, hubungan dengan atasan, dan kesempatan promosi. Selain itu di dalam persepsi ini juga tercakup kesesuaian antara kemampuan dan keinginan pekerja dengan kondisi organisasi tempat mereka bekerja yang meliputi jenis pekerjaan, minat, bakat, penghasilan, dan insentif (Lee, Kim & Kim, 2013).

Dosen perguruan tinggi yang memiliki komitmen terhadap lembaga serta memiliki loyalitas dalam bekerja akan berupaya untuk terus mengembangkan diri guna meningkatkan kualitas mengajar, yang pada akhirnya akan menunjang pengembangan perguruan tinggi.

Rendahnya komitmen dan loyalitas dosen kepada organisasi merupakan kerugian kepada perguruan tinggi, sekaligus kepada diri pribadi dosen tersebut. Beberapa kerugian akibat rendahnya komitmen yang mempengaruhi anggota organisasi untuk keluar. Pertama, kerugian bagi organisasi yakni rusaknya struktur sosial dan komunikasi dalam organisasi, hilangnya anggota organisasi yang mungkin memiliki prestasi kerja tinggi, hilangnya kepuasan diantara yang tetap tinggal. Kedua, kerugian bagi diri orang yang keluar, yakni hilangnya senioritas dan penghasilan tambahan, stress yang berkaitan dengan proses transisi, terpengaruhnya jalur karir.

Namun kenyataannya, komitmen yang dimiliki oleh dosen masih rendah hal ini ditunjukkan intensitas keluar masuk (*turn over intention*) dosen masih sangat tinggi. Seorang dosen dalam lingkungan organisasi Perguruan Tinggi diharapkan dapat menunjukkan perilaku ekstra peran sebagai warga yang baik bagi organisasinya. Kepuasan kerja akan mendorong meningkatnya perilaku ekstra peran para dosen. Kepuasan dosen dan kuatnya komitmen dosen terhadap organisasi akan menguatkan perilaku-perilaku OCB sehingga perilaku ekstra peran akan meningkat. Sebagai bentuk perwujudannya, para dosen akan menunjukkan perilaku OCB yang baik terhadap organisasi meskipun tidak berkaitan secara langsung dan terang-terangan dengan sistem reward formal. Selain itu perilaku kerjanya muncul bukan karena paksaan tetapi didasarkan atas kerelaan hati dan ikhlas untuk tetap mengedepankan kepentingan organisasi. Dengan perilaku OCB yang dimiliki oleh para dosen tersebut diharapkan akan berpengaruh terhadap service quality perguruan tinggi swasta.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut Bagaimana kepuasan kerja, komitmen organisasi, *Organizational Citizenship Behavior*, dan *service quality*. Seberapa besar pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* baik secara simultan maupun parsial serta seberapa besar pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap *service quality*.

## KERANGKA PEMIKIRAN

Salah satu faktor yang menentukan kualitas pelayanan kampus ataupun lembaga lainnya adalah kemampuan dalam memberikan pelayanan yang berkualitas bagi pengguna jasa/pelanggan. Sesuai dengan filosofi Manajemen Mutu Terpadu, maka pendidikan dipandang sebagai jasa dan usaha lembaga pendidikan sebagai industri jasa, bukan proses produksi. Oleh sebab itu, kampus sebagai lembaga pendidikan harus memikirkan tentang pelanggan-pelanggan yang mempunyai berbagai kebutuhan dan tentang bagaimana memuaskan pelanggan tersebut.

Salah satu faktor yang menentukan kepuasan pelanggan adalah kualitas pelayanan yang terdiri dari 5 dimensi pelayanan, yakni: *tangible*, *responsiveness*, *assurance*, *reliability* dan *empathy*. Kualitas pelayanan pendidikan bersumber dari SDM yaitu dosen dan staf, serta fasilitas (sarana-prasarana) pendidikan yang tersedia.

Ada dua unsur penting penyedia jasa yang menjadi ujung tombak bagi industri jasa pendidikan untuk dapat memberikan pelayanan jasa yang prima yaitu pertama adalah tenaga edukasi dan kedua adalah tenaga administrasi. Meningkatkan kualitas tenaga edukasi adalah suatu keniscayaan bagi industri perguruan tinggi untuk dapat bersaing dan direspon oleh pasar (Salehi & Gholtash, 2011).

Tenaga edukasi dalam hal ini dosen merupakan salah satu ujung tombak dalam menjamin mutu pendidikan, dosen memegang peranan kunci dalam menyelenggarakan pendidikan pada perguruan tinggi. Dalam Undang – Undang No 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen disebutkan pada Pasal (1) dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Dari segi ini maka dosen secara tidak langsung memberikan pelayanan terhadap mahasiswa dalam bentuk rangkaian pengajaran baik itu di dalam kelas maupun diluar kelas dalam bentuk bimbingan. Kualitas pelayanan (*service quality*) dosen akan sangat mempengaruhi kepuasan mahasiswa.

Layanan yang baik akan meningkatkan kepuasan dan mempengaruhi tingkat *competitive advantage* perguruan tinggi untuk dapat memenangkan persaingan. Namun kenyataannya seringkali kualitas pelayanan pada perguruan tinggi khususnya di Kota Bandung tidak sesuai dengan apa yang diharapkan oleh mahasiswa.

Berdasarkan wawancara dengan beberapa mahasiswa dari beberapa perguruan tinggi terdapat beberapa permasalahan yang dikeluhkan oleh mahasiswa diantaranya ketepatan dosen dalam mengajar mahasiswanya, respon yang sangat lamban dari unsur-unsur perguruan tinggi, kelengkapan peralatan perkuliahan yang tidak begitu memadai, dan lain sebagainya.

Kondisi Mahasiswa Keluhkan kinerja dosen, mahasiswa mengeluhkan metode pengajaran dan rendahnya kualitas akademik dosen. Hal itu dikhawatirkan berdampak buruk pada kualitas kelulusan dan perguruan tinggi itu sendiri. Penyebab rendahnya kinerja dosen diasumsikan disebabkan oleh beberapa faktor antara lain kepuasan kerja, komitmen yang rendah, motivasi kerja rendah, sistem rekrutmen, iklim perguruan tinggi yang kurang kondusif dalam mengembangkan budaya akademis, balas jasa dan penghargaan terhadap dosen yang masih rendah. Oleh karena itu banyak dosen terpaksa mengerjakan proyek-proyek, bisnis, dan profesi lain yang tidak memiliki kaitan langsung dengan tugas akademisnya.

Beberapa faktor-faktor lain dari kualitas pelayanan itu sendiri yang meliputi :

1. *Tangible* (hal – hal yang berwujud) berupa penampilan fisik, peralatan, personil dan materi komunikasi
2. *Realibility* (Kehandalan) berupa kemampuan untuk melaksanakan jasa yang dijanjikan dengan terpercaya dan akurat
3. *Responsiveness* (Daya Tanggap) berupa kemampuan untuk membantu konsumen dan memberikan jasa yang tepat
4. *Assurance* (Jaminan/kepastian) berupa kemampuan dosen untuk menimbulkan kepercayaan dan keyakinan mahasiswa berdasarkan pengetahuan, sikap dosen
5. *Empathy* (Empati) berupa sikap peduli atau member perhatian bagi mahasiswa.

Salah satu cara yang diharapkan dapat meningkatkan kualitas pelayanan dosen dalam mengajar mahasiswanya yaitu dengan menumbuhkan ketulusan, perasaan senang hati dan timbulnya suatu budaya dimana dosen memiliki sikap yang sukarela, tulus, senang hati tanpa harus diperintah dan dikendalikan oleh organisasi dalam memberikan pelayanan dengan baik kepada mahasiswa, yang menurut Organ, Podsakoff & MacKenzie (2006) sikap tersebut dikenal dengan istilah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) amat penting dimiliki karena turut memberikan kontribusi positif terhadap kualitas pelayanan dan kinerja organisasi Perguruan Tinggi. Melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), dosen-dosen diharapkan memahami keberadaan organisasinya dengan segala keterbatasan dan dengan suka rela memiliki komitmen terhadap keefektifan fungsi-fungsi organisasi. Pada saat organisasi dihadapkan pada berbagai situasi yang kurang kondusif dan kualitas kehidupan kerja menurun maka perilaku ekstra peran (OCB) perlu didukung. Sebagai warga organisasi yang baik akan tetap berperilaku positif dan bersedia dengan suka rela untuk menunjukkan berbagai perilaku kerja di luar peran yang seharusnya dijalankan (in-role).

Bentuk perilaku ekstra peran (OCB) dapat diimplementasikan dalam bentuk perilaku yaitu: Altruism (perilaku membantu dengan segera terhadap orang lain), *Conscientiousness* (sikap berhati-hati/mendengarkan kata hati), *Sportmanship* (sikap sportif seperti toleransi

terhadap ketidaknyamanan dalam bekerja yang tidak dapat dihindari tanpa adanya komplain), *Courtesy* (kesopanan seperti memberitahu yang lain dalam mencegah kejadian dalam kerja yang menimbulkan suatu masalah), *Civic virtue* (berpartisipasi dan memperhatikan kelangsungan hidup perusahaan).

Perilaku ekstra peran bagi para dosen Perguruan Tinggi Swasta diperlukan karena mempunyai banyak manfaat dalam mendukung efektivitas fungsi-fungsi organisasi, mendorong terciptanya kualitas kehidupan kerja yang pada akhirnya dapat menjamin kelangsungan hidup dan kinerja organisasi jangka panjang. Perilaku ekstra peran yang diimplementasikan dosen pada dasarnya merupakan perwujudan perilaku rasa hormat dosen terhadap organisasi. Seberapa jauh perilaku ekstra peran yang dilakukan para dosen bisa menunjukkan suatu perilaku warga organisasi yang baik akan tergantung dari kualitas kehidupan kerja dalam organisasi.

Untuk dapat meningkatkan OCB dosen, maka sangat penting bagi organisasi untuk mengetahui apa yang menyebabkan timbulnya atau meningkatnya OCB.

Menurut Organ & Ryan (1995) dan Swaminathan & Jawahar (2013) meningkatnya perilaku OCB dipengaruhi oleh dua faktor utama, yaitu faktor yang berasal dari dalam diri karyawan (internal) seperti moral, rasa puas, sikap positif, dsb sedangkan faktor yang berasal dari luar karyawan (eksternal) seperti sistem manajemen, sistem kepemimpinan, budaya perusahaan.

Salah satu faktor yang dapat meningkatkan Organizational Citizenship Behavior yang berasal dari dalam diri yaitu rasa puas, dimana dalam hal ini kepuasan kerja dosen menjadi tolak ukur. Dosen yang memiliki OCB akan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap organisasi tempatnya bekerja, dan dengan sendirinya akan merasa nyaman dan aman terhadap pekerjaannya. Sebuah organisasi dikatakan efektif bila keinginan keluar karyawan rendah dan kepuasan kerjanya tinggi. (Rezaiean, Givi, Givi & Nasrabadi, 2010).

Kepuasan kerja juga merupakan faktor penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Ketika seorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Dengan demikian produktivitas dan hasil kerja karyawan akan meningkat secara optimal (Najafi, Noruzy, Azar, Nazari-Shirkouhi & Dalv, 2011). Zeinabadi & Salehi (2011) mengemukakan bahwa individu yang puas akan pekerjaannya akan terdorong untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya. Karyawan yang puas akan lebih dapat berbicara positif tentang organisasi, membantu orang lain, dan jauh melebihi harapan normal dari pekerjaan mereka.

Selain kepuasan kerja dosen, Komitmen merupakan salah satu variabel yang telah banyak diketahui memiliki kaitan yang erat dengan OCB. Karyawan yang memiliki komitmen organisasional akan melakukan tidak hanya tugas-tugas yang telah menjadi kewajibannya tetapi dengan sukarela akan mengerjakan hal-hal yang dapat digolongkan sebagai usaha-usaha ekstra (*extra effort*). Karyawan yang berkomitmen akan bekerja seakan-



akan mereka memiliki organisasi. Hal ini memberikan organisasi kemampuan lebih dalam usaha untuk mencapai tujuan-tujuannya.

### METODE PENELITIAN

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2007:72). Populasi dalam penelitian ini adalah dosen tetap Fakultas Ekonomi Universitas X yang berjumlah 64 orang.

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian dekriptif dan verifikatif. Penelitian dekriptif merupakan “penelitian yang bertujuan untuk memperoleh deskripsi tentang ciri-ciri variabel penelitian”. Sedangkan penelitian verifikatif pada dasarnya ingin menguji kebenaran dari suatu hipotesis yang dilaksanakan melalui pengumpulan data di lapangan. Adapun pendekatan yang digunakan dalam penelitian yakni pendekatan survey. Metode survey merupakan penyelidikan yang diadakan untuk memperoleh fakta-fakta dari gejala-gejala yang ada, dan mencari keterangan-keterangan secara faktual, baik tentang institusi sosial, ekonomi atau politik dari suatu kelompok atau suatu daerah. Metode survey membedah serta menguliti, mengenal masalah-masalah serta mendapatkan pembenaran terhadap keadaan dan praktek-praktek yang sedang berhubungan”.

Analisis data menggunakan analisis deskriptif dan verifikatif. Analisis data yang digunakan untuk menjawab perumusan masalah yang kelima dan keenam mengenai seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen menggunakan analisis verifikatif dengan data yang diperoleh dari hasil kuisioner yang telah diisi oleh responden, kemudian dilanjutkan dengan pengujian hubungan variabel X1, variabel X2, variabel Y dan variabel Z. Metode statistik yang digunakan untuk menganalisis pengaruh adalah dengan menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*).

Operasionalisasi Variabel meliputi Kepuasan Kerja dengan dimensi Pekerjaan, Gaji/Upah, Promosi, Pengawasan dan Rekan. Komitmen Organisasi dengan dimensi Komitmen normatif, afektif dan kelanjutan. (Mayer & Allen, 1991) *Organizational Citizenship Behavior* dengan dimensi Altruism, Courtesy, Civic virtue, Conscientiousness dan Sportmanship. (Organ & Ryan, 1995) Service Quality dengan dimensi Tangible, empathy, responsiveness, reliability dan assurance. (Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1988)

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Bobot rata-rata variabel Kepuasan Kerja (X1) adalah sebesar 228.53, nilai tersebut berada pada rentang 220 – 271 atau berada pada kategori baik. Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara umum variabel Kepuasan Kerja (X1) tidak mengalami masalah karena hasil dari penelitian sudah baik. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja para dosen tetap tinggi. Pada variabel X1, indikator yang memiliki rata-rata bobot terbesar adalah ”rekan kerja” yaitu sebesar 238,33. Hal ini menunjukkan bahwa besarnya pengaruh dimensi ”rekan kerja” memiliki skor rata-rata bobot tertinggi dan terkuat daripada dimensi lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa faktor utama kepuasan kerja seseorang terletak pada rekan dimana

tempat seseorang bekerja dalam suatu organisasi. Sementara itu indikator "kesempatan promosi" memiliki rata-rata bobot terkecil yaitu sebesar 220,33. Indikator ini memiliki rata-rata nilai terendah dibanding dengan indikator lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa kesempatan promosi yang dilakukan oleh Universitas masih kurang maksimal.

Bobot rata-rata variabel Komitmen Organisasi (X2) adalah sebesar 231,13, nilai tersebut berada pada rentang 220 – 271 atau berada pada kategori baik. Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara umum variabel Komitmen Organisasi (X2) tidak mengalami masalah karena hasil dari penelitian sudah sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa Dosen Tetap memiliki komitmen organisasi yang tinggi

Dimensi yang memiliki rata-rata bobot terbesar adalah "komitmen normatif" yaitu sebesar 240,20. Hal ini menunjukkan bahwa besarnya pengaruh dimensi "komitmen normatif" memiliki skor rata-rata bobot tertinggi dan terkuat daripada indikator lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa para Dosen Tetap selalu berkeinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi. Sementara itu dimensi "komitmen continuance" memiliki rata-rata bobot terkecil yaitu sebesar 223,40. Indikator ini memiliki rata-rata nilai terendah dibanding dengan indikator lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa para Dosen Tetap belum maksimalnya rasa kepercayaan dan penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi.

Bobot rata-rata variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Y) adalah sebesar 242,73, nilai tersebut berada pada rentang 220 – 271 atau berada pada kategori baik. Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara umum variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Y) tidak mengalami masalah karena hasil dari penelitian sudah baik. Hal ini menunjukkan bahwa dosen tetap selalu sikap *organizational citizenship behavior* terhadap Universitas dengan tinggi. Indikator yang memiliki rata-rata bobot terbesar adalah "Conscientiousness (sikap sukarela terhadap orang lain)" yaitu sebesar 255,67. Hal ini menunjukkan bahwa besarnya pengaruh indikator "Conscientiousness (sikap sukarela terhadap orang lain)" memiliki skor rata-rata bobot tertinggi dan terkuat daripada indikator lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa dosen tetap selalu memiliki sikap sukarela terhadap orang lain dengan sangat tinggi. Sementara itu indikator "Sportmanship (Sikap Sportif)" masing-masing memiliki rata-rata bobot terkecil yaitu sebesar 237,33. Indikator ini memiliki rata-rata nilai terendah dibanding dengan indikator lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa dosen tetap di Universitas selalu memiliki tanggung jawab terhadap organisasi dengan cukup tinggi.

Bobot rata-rata variabel *Service Quality / Kualitas Pelayanan* (Z) adalah sebesar 239,28, nilai tersebut berada pada rentang 220 – 271 atau berada pada kategori baik. Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara umum variabel *Service Quality / Kualitas Pelayanan* (Z) tidak mengalami masalah karena hasil dari penelitian sudah baik. Hal ini menunjukkan bahwa Universitas telah memberikan pelayanan dengan baik kepada para mahasiswanya. Indikator yang memiliki rata-rata bobot terbesar adalah "Responsiveness (Cepat Tanggap)" yaitu sebesar 246,40. Hal ini menunjukkan bahwa besarnya pengaruh indikator "Responsiveness (Cepat Tanggap)" memiliki skor rata-rata bobot tertinggi dan terkuat daripada indikator lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa para dosen tetap selalu cepat tanggap kepada mahasiswa. Sementara itu indikator "Reliability (keandalan)" memiliki rata-rata bobot terkecil yaitu sebesar 235,60. Indikator ini memiliki rata-rata nilai terendah dibanding dengan

indikator lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa fasilitas seperti keakuratan dan kebenaran belum maksimal dilakukan oleh Universitas.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode analisis jalur (path analysis) dengan bantuan SPSS 19. Sebelum dilakukan pengujian, untuk memudahkan dalam perhitungan, ketiga variabel dihitung terlebih dahulu koefisien antar variabelnya dan disusun dalam sebuah matriks korelasi sebagai berikut:

**Tabel 4. Matriks Korelasi**

		X1	x2
X1	Pearson Correlation	1	.529**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	64	64
x2	Pearson Correlation	.529**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	64	64

Sumber : Pengolahan Data.

Dari tabel di atas terlihat bahwa semua variabel termasuk dalam kategori korelasi sedang sebagaimana aturan Guilford mengenai interpretasi terhadap kuatnya hubungan antar variabel.

Perhitungan besarnya Koefisien Jalur untuk Variabel X1 dan X2 terhadap Y menggunakan SPSS 19, dan hasilnya dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 5. Koefisien Jalur X1 dan X2 terhadap Y**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.342	3.548		3.919	.000
	X1	.354	.382	.451	4.818	.000
	X2	.463	.371	.521	4.845	.000

a. Dependent Variable: OCB

Sumber : Hasil Pengolahan data.

Hasil perhitungan di atas menunjukkan bahwa koefisien jalur secara parsial Kepuasan Kerja (X1) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* sebesar 0,451, sedangkan koefisien jalur Komitmen Organisasi (X2) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* sebesar 0,521. Hasil ini menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi memberikan dampak pengaruh langsung yang cukup besar terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dibandingkan pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

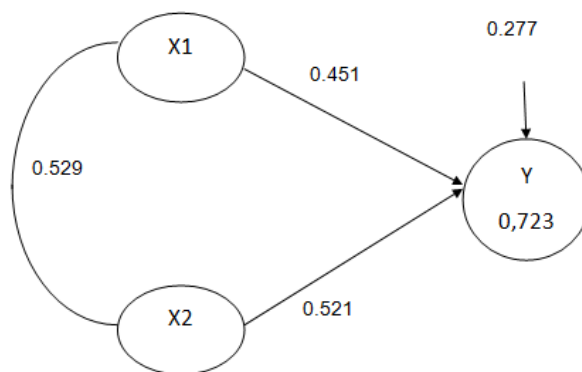
Setelah Koefisien Jalur diperoleh, maka besar pengaruh Kepuasan Kerja (X1), dan Komitmen Organisasi (X2) secara bersama-sama terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) yang sering disebut juga Koefisien determinasi dapat ditentukan dari hasil perkalian koefisien jalur terhadap matriks korelasi antara variabel sebab dengan variabel akibat. Hasil output SPSS dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 6. Koefisien Determinasi X1 dan X2 terhadap Y

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.843 <sup>a</sup>	.723	.853	3.84642

Dari Tabel diatas dapat dilihat secara bersama-sama menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja (X1), dan Komitmen Organisasi (X2) secara bersama-sama berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y), dengan besarnya pengaruh yaitu 0,723 atau 72,3% dan sisanya sebesar 27,7% *Organizational Citizenship Behavior* dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Berdasarkan Hipotesis Penelitian, pengaruh variabel bebas X1 dan X2 terhadap variabel terikat yang secara lengkap tergambar dalam gambar berikut ini :



Gambar 1. Pengaruh X1 dan X2 Terhadap Y

Setelah dicari pengaruh secara simultan dan parsial dari variabel X terhadap Y, maka perlu di uji juga pengaruh langsung dan tidak langsung dari setiap variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y). Pengaruh Variabel Kepuasan Kerja (X1) Terhadap Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Y)

Tabel 7. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung			Besar Kontribusi
X <sub>1</sub> Langsung	$(\rho_{yx1})^2$	$(0.451)^2$	0.2034
X <sub>1</sub> melalui X <sub>2</sub>	$\rho_{yx1} * r_{x2x1} * \rho_{yx2}$	$(0.451) * (0.529) * (0.521)$	0.1243
<b>Total Pengaruh X<sub>1</sub> terhadap Y</b>			<b>0.3277</b>

Sumber : Pengolahan Data, 2013

Itu berarti variabel Kepuasan Kerja (X1) secara langsung menentukan perubahan-perubahan variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Y) adalah 20.34%. Jika melalui variabel Komitmen Organisasi (X2) pengaruhnya terhadap variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Y) adalah sebesar 12.43%. Jadi pengaruh total Kepuasan Kerja (X1) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) adalah sebesar 32.77%. Dengan asumsi

semakin tinggi tingkat Kepuasan Kerja seorang Dosen maka akan semakin tinggi pula tingkat *Organizational Citizenship Behavior*-nya.

Pengaruh Variabel Komitmen Organisasi (X2) Terhadap Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Y)

**Tabel 8. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung**

Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung			Besar Kontribusi
X <sub>2</sub> Langsung	$(\rho_{yx_2})^2$	$(0.521)^2$	0.2714
X <sub>2</sub> melalui X <sub>1</sub>	$\rho_{yx_2} * r_{x_1x_2} * \rho_{yx_1}$	$(0.451)*(0.529)*(0.521)$	0.1243
<b>Total Pengaruh X<sub>2</sub> terhadap Y</b>			<b>0.3957</b>

Sumber : Pengolahan Data.

Dapat diartikan bahwa variabel Komitmen Organisasi (X2) memiliki pengaruh secara langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) sebesar 27.14%. Untuk pengaruh tidak langsung, yakni yang melalui variabel Kepuasan Kerja (X1) pengaruhnya terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) adalah sebesar 12.43%. Jadi pengaruh total variabel Komitmen Organisasi (X2) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) adalah sebesar 39.57%. Dengan asumsi semakin tinggi Komitmen Organisasi seorang Dosen maka akan semakin tinggi pula tingkat *Organizational Citizenship Behavior*-nya.

Selanjutnya untuk lebih rinci dapat diketahui total pengaruh langsung dan tidak langsung Variabel X1, dan X2 terhadap Variabel Y, yaitu sebagai berikut:

**Tabel 9. Pengaruh Variabel X1 dan X2 Terhadap Variabel Y**

Variabel	Koefisien Jalur	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung (melalui)		Total
			X1	X2	
X <sub>1</sub>	0.451	0.2034		0.1243	<b>0.3277</b>
X <sub>2</sub>	0.521	0.2714	0.1243		<b>0.3957</b>
<b>Total Pengaruh</b>					<b>0.7234</b>

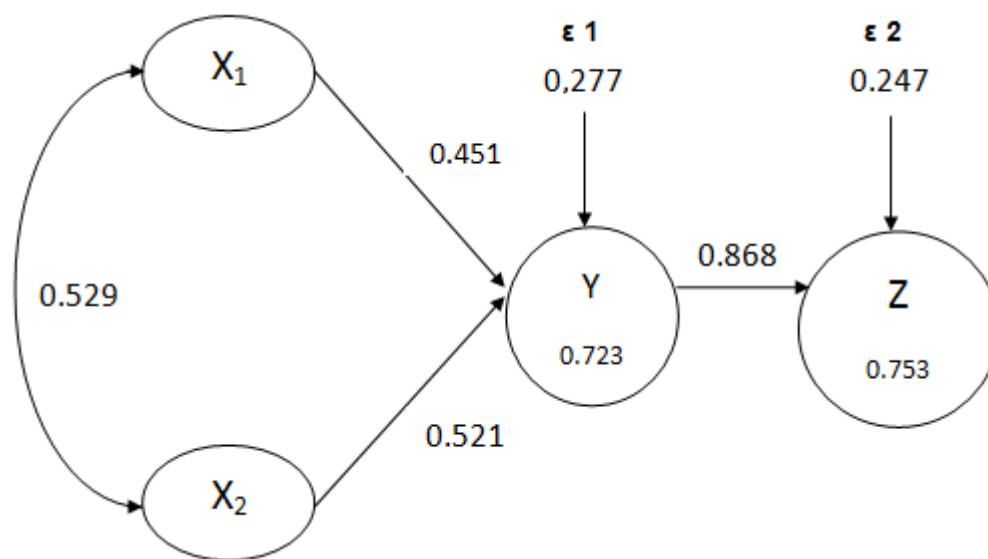
Sumber : Pengolahan Data.

Hasil pengujian secara bersama-sama menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja (X1) dan Komitmen Organisasi (X2) secara bersama-sama berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y), dengan besarnya pengaruh yaitu 72,34% dan sisanya sebesar 27,66% *Organizational Citizenship Behavior* dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Sebagaimana telah dijelaskan pada bab sebelumnya, bahwa analisis data struktur kedua pada penelitian ini menggunakan metode atau teknik analisis regresi linear sederhana dengan menggunakan bantuan komputer dengan program atau software Microsoft Excel 2010 dan SPSS for windows ver 19.00. Secara umum, analisis regresi sederhana merupakan studi mengenai ketergantungan variabel terikat dengan satu atau beberapa variabel bebas, dengan tujuan untuk mengestimasi/memprediksi rata-rata populasi atau nilai rata-rata variabel dependen berdasarkan nilai variabel independen yang diketahui. Adapun analisis linier sederhana sendiri secara umum digunakan untuk menganalisis hubungan antara suatu variabel dengan satu atau beberapa variabel bebas.

Jika berasumsi bahwa *Organizational Citizenship Behavior* dapat menjelaskan perubahan-perubahan dari Kualitas Pelayanan, maka dapat ditentukan berapa besarkah dalam presentase perubahan-perubahan dari Kualitas Pelayanan (Z) yang bisa dijelaskan oleh variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Y) . Berdasarkan hasil Perhitungan SPSS dapat diketahui besarnya Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (Y) terhadap Kualitas Pelayanan (Z).

Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (Y) terhadap Kualitas Pelayanan (Z) secara simultan ditunjukkan oleh koefisien determinasi ganda ( $R^2$ ). Koefisien ganda ( $R^2$ ) ini menunjukkan proporsi atau presentase variasi total dalam variabel dependen (Z) yang dijelaskan oleh variabel independen (Y) secara simultan. Dengan menggunakan nilai  $R^2$  ini dapat ditafsirkan secara simultan pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (Y) terhadap Kualitas Pelayanan (Z) adalah sebesar 75,3%, sedangkan sisanya sebesar 24,7% Kualitas Pelayanan (Z) disebabkan oleh variabel-variabel lain diluar kedua variabel independen tersebut yang tidak dilibatkan dalam penelitian ini, seperti variabel-variabel motivasional, komitmen profesi, *Locus of Control*, dan lain-lain.

Berdasarkan perhitungan analisis jalur yang sudah dijelaskan sebelumnya, maka struktur model analisis jalur dapat dilihat pada tabel berikut :



Gambar 2. Pengaruh X1 dan X2 Terhadap Y Serta Dampaknya Terhadap Z

Berdasarkan hasil perhitungan SPSS, dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Besarnya pengaruh Kepuasan Kerja secara parsial terhadap *Organizational Citizenship Behavior* adalah 32,77%.

Hasil pembobotan variabel Kepuasan Kerja bahwa bobot rata-rata variabel Kepuasan Kerja (X1) adalah sebesar 235.47 dengan rata-rata skor 3,67 nilai tersebut sesuai dengan tabel penafsiran berada pada kategori baik, sehingga dapat disimpulkan bahwa secara umum variabel Kepuasan Kerja (X1) tidak mengalami masalah karena hasil dari penelitian sudah baik. Berdasarkan hasil tersebut dapat diperoleh informasi bahwa Dosen Tetap memiliki kepuasan dengan pekerjaan yang dilakukan, imbalan yang diterima, pengawasan/supervisi,

dan kerjasama dengan rekan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja Dosen Tetap tinggi. Namun demikian terdapat penilaian yang berada pada rentang sedang yaitu masalah kesempatan promosi dimana hal ini masih memerlukan perhatian sehingga para dosen memiliki peluang yang lebih baik agar bisa memperoleh promosi.

Berdasarkan hasil perhitungan SPSS, dapat disimpulkan bahwa Komitmen Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Besarnya pengaruh Komitmen Organisasi secara parsial terhadap *Organizational Citizenship Behavior* adalah 39,57%.

Hasil pembobotan variabel Komitmen Organisasi terlihat bahwa bobot rata-rata variabel Komitmen Organisasi (X2) adalah sebesar 240, dengan rata-rata skor 3,74 nilai tersebut sesuai dengan tabel penafsiran berada pada kategori baik. Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara umum variabel Komitmen Organisasi (X2) tidak mengalami masalah karena hasil dari penelitian sudah sangat baik. Berdasarkan hasil tersebut dapat diperoleh informasi bahwa Dosen Tetap memiliki sikap keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi, kemauan yang besar untuk berusaha bagi organisasi, kepercayaan dan penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa Dosen Tetap memiliki Komitmen Organisasi yang tinggi.

Komitmen merupakan salah satu variabel yang telah banyak diketahui memiliki kaitan yang erat dengan OCB. Karyawan yang memiliki komitmen organisasional akan melakukan tidak hanya tugas-tugas yang telah menjadi kewajibannya tetapi dengan sukarela akan mengerjakan hal-hal yang dapat digolongkan sebagai usaha-usaha ekstra (*extra effort*). Karyawan yang berkomitmen akan bekerja seakan-akan mereka memiliki organisasi. Hal ini memberikan organisasi kemampuan lebih dalam usaha untuk mencapai tujuan-tujuannya.

Berdasarkan hasil perhitungan SPSS, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kejadian komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Besarnya pengaruh kepuasan kejadian komitmen organisasi secara simultan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* adalah 72,3 %. Kondisi seperti ini dapat dikatakan bahwa peningkatan kepuasan kejadian komitmen organisasi akan memberikan dampak pada peningkatan *Organizational Citizenship Behavior*. Dengan adanya Kepuasan Kerja yang dirasakan oleh Dosen Tetap serta Komitmen Organisasi yang dimiliki oleh para Dosen Tetap tentunya akan memberikan dampak yang positif terhadap keberlangsungan suatu organisasi dalam hal ini akan semakin meningkatkan kapabilitas mereka dalam memberikan pengajaran dan pengabdian sesuai dengan tuntutan profesinya. Hasil penelitian ini memperkuat penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Zeinabadi (2010); Huang, You & Tsai (2012); Zeinabadi & Salehi (2011).

Berdasarkan hasil perhitungan SPSS, dapat disimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* memiliki pengaruh positif terhadap Kualitas Pelayanan. Besarnya pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* secara parsial terhadap Kualitas Pelayanan adalah 75,3 %. Hasil pembobotan variabel *Organizational Citizenship Behavior* terlihat bahwa bobot rata-rata variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Y) adalah sebesar 253,07, dengan rata-rata skor 3,95 nilai tersebut sesuai dengan tabel penafsiran berada pada kategori baik, sehingga dapat disimpulkan bahwa secara umum variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Y) tidak mengalami masalah karena hasil dari penelitian sudah baik. Berdasarkan hasil tersebut dapat diperoleh informasi bahwa para Dosen Tetap pada memiliki sikap sikap

pertolongan terhadap orang lain, sikap sukarela terhadap orang lain, sikap sportif, sikap menghargai dan memperhatikan orang lain, dan sikap tanggungjawab terhadap organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa para Dosen Tetap memiliki jiwa *Organizational Citizenship Behavior*. Hasil penelitian ini memperkuat penelitian yang dilakukan oleh Bienstock, DeMoranville & Smith (2003).

Hasil ini menunjukkan bahwa semakin meningkatnya perilaku menolong, perilaku positif, menunjukkan kinerja yang melebihi standard minimum, secara sukarela dan berpartisipasi dalam mendukung fungsi-fungsi organisasi, menjadi dosen yang lebih bertanggungjawab, sabar, responsive dan proaktif kepada organisasi.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan Tanggapan Responden, Kepuasan kerja dinilai cukup tinggi dilihat dari hasil pembobotan variabel Kepuasan Kerja bahwa bobot rata-rata variabel Kepuasan Kerja (X1) berada pada kategori tinggi terutama dalam hal kepuasan diri karyawan terhadap rekan kerja. Namun demikian, masih terdapat hal-hal yang perlu diperbaiki yang berkaitan dengan pemberian bonus dan tunjangan serta kesempatan promosi. Komitmen Organisasi sudah baik dilihat dari Hasil pembobotan variabel Komitmen Organisasi terlihat bahwa bobot rata-rata variabel Komitmen Organisasi (X2) berada pada kategori baik terutama dalam hal komitmen karyawan untuk berada dalam organisasi. Namun demikian, terdapat hal-hal yang masih perlu dibangun seperti keterlibatan diri karyawan terhadap organisasi dan loyalitasnya terhadap organisasi. *Organizational Citizenship Behavior* sudah cukup baik dilihat dari hasil pembobotan variabel *Organizational Citizenship Behavior* terlihat bahwa bobot rata-rata variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Y) berada pada kategori tinggi terutama dalam hal kesungguhan dosen untuk mengikuti aturan dan prosedur yang telah ditetapkan. Namun terdapat beberapa hal yang perlu dikembangkan yaitu mengenai sikap memberikan pertolongan terhadap orang lain dan menghargai serta memperhatikan orang lain. Kualitas Pelayanan sudah memuaskan dilihat dari hasil pembobotan variabel Kualitas Pelayanan (Z) berada pada kategori baik terutama dalam hal perhatian dan kesediaan dosen dalam membantu mahasiswanya. Namun demikian, beberapa hal masih perlu ditingkatkan seperti fasilitas fisik yang kurang menarik dan memadai serta konsistensi dosen dalam menyampaikan materi. Terdapat Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Universitas, karena semakin puas karyawan dan semakin tinggi komitmennya maka akan semakin meningkat pula sikap OCB daripada dosen tersebut. Terdapat Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kualitas Pelayanan pada Universitas. Semakin tinggi sikap OCB yang dimiliki seorang dosen, maka ia akan semakin memahami segala tugas dan kewajibannya serta akan memberikan pelayanan terbaiknya kepada mahasiswa sehingga kualitas pelayanan secara keseluruhan akan semakin meningkat pula.

Terkait variabel Kepuasan kerja, peneliti memberikan masukan saran adalah perlu ditingkatkannya pemberian gaji dan bonus serta tunjangan lainnya yang adil untuk pekerjaan Dosen yang dikerjakan dengan cara memberikan jumlah proporsi sesuai dengan jumlah yang



dikerjakan oleh para Dosen. Demikian pula para Dosen lebih diperhatikan atas pemberian penghargaan kepada para Dosen yang memiliki prestasi kerja baik dengan cara memberikan beban kerja secara proporsional dengan prestasi yang diperoleh. Selain itu Universitas perlu memperhatikan kebijakan promosi dan kenaikan jabatan para Dosen dengan cara memberikan promosi secara objektif atau sesuai dengan kinerja para Dosen, bukan secara subjektif atau faktor kedekatan para Dosen dengan pimpinan. Komitmen Organisasi para Dosen perlu diperbaiki dalam hal komitmen berkelanjutan diantaranya seperti keinginan untuk tidak meninggalkan organisasi, keinginan bekerja sebagai kebutuhan, peningkatan loyalitas karyawan karena kehidupan organisasi akan terganggu jika karyawan memutuskan untuk meninggalkan organisasi. Guna memperbaiki komitmen berkelanjutan para Dosen adalah dengan memberikan perhatian lebih dan kesempatan untuk melibatkan diri dalam organisasi dengan porsi yang lebih banyak dari sebelumnya. Sikap *Organizational Citizenship Behavior* yang dimiliki oleh para Dosen perlu ditingkatkan khususnya sikap sportif dalam bekerja dengan cara bersaing dengan sehat antar rekan kerja dalam bekerja dan tidak menggunakan sikap – sikap yang tidak terpuji demi mendapatkan sesuatu. Diperlukan juga adanya peningkatan sikap tanggung jawab terhadap organisasi, sikap menolong, saling menghargai dan memperhatikan orang lain dengan cara memberdayakan segala sesuatu untuk kepentingan dan kemajuan organisasi. Kualitas Pelayanan perlu ditingkatkan khususnya dalam hal peralatan belajar mengajar dan fasilitas fisik lainnya yang saat ini dirasa masih kurang menarik dan kurang memadai serta perlu adanya keseragaman dalam penyampaian materi terhadap mahasiswa.

## REFERENSI

- Bienstock, C. C., DeMoranville, C. W., & Smith, R. K. (2003). Organizational citizenship behavior and service quality. *Journal of Services Marketing*, 17(4), 357-378.
- Huang, C. C., You, C. S., & Tsai, M. T. (2012). A multidimensional analysis of ethical climate, job satisfaction, organizational commitment, and organizational citizenship behaviors. *Nursing Ethics*, 19(4), 513-529.
- Lee, U. H., Kim, H. K., & Kim, Y. H. (2013). Determinants of organizational citizenship behavior and its outcomes. *Global Business and Management Research*, 5(1), 54-65.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Najafi, S., Noruzy, A., Azar, H. K., Nazari-Shirkouhi, S., & Dalv, M. R. (2011). Investigating the relationship between organizational justice, psychological empowerment, job satisfaction, organizational commitment and organizational citizenship behavior: An empirical model. *African Journal of Business Management*, 5(13), 5241-5248.

- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2006). *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences*. Beverly Hills, CA: Sage.
- Organ, D. W. & Ryan, K. (1995). A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. *Personnel Psychology*, 48, 775-800.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). Servqual: A multiple-item scale for measuring consumer perc. *Journal of retailing*, 64(1), 12-40.
- Salehi, M., & Gholtash, A. (2011). The relationship between job satisfaction, job burnout and organizational commitment with the organizational citizenship behavior among members of faculty in the Islamic Azad University—first district branches, in order to provide the appropriate model. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 15, 306-310.
- Swaminathan, S., & Jawahar, P. D. (2013). Job satisfaction as a predictor of organizational citizenship behavior: An empirical study. *Global Journal of Business Research*, 7(1), 71-80.
- Rezaiean, A., Givi, M. E., Givi, H. E., & Nasrabadi, M. B. (2010). The relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: The mediating role of organizational commitment, satisfaction and trust. *Research Journal of Business Management*, 4(2), 112-120.
- Zeinabadi, H. (2010). Job satisfaction and organizational commitment as antecedents of organizational citizenship behavior (OCB) of teachers. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 5, 998-1003.
- Zeinabadi, H., & Salehi, K. (2011). Role of procedural justice, trust, job satisfaction, and organizational commitment in Organizational Citizenship Behavior (OCB) of teachers: Proposing a modified social exchange model. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 29, 1472-1481.