



PERAN GENDER SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA MODEL KOMITMEN ORGANISASIONAL ,ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DAN KINERJA KARYAWAN

Oleh

Ni Made Satya Utami¹⁾, I Ketut Setia Sapta²⁾, I Made Purba Astakoni³⁾ & Ni Putu Nursiani⁴⁾

^{1,2}Dosen Tetap pada Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi & Bisnis, Univ.Mahasaraswati Denpasar

³Dosen Tetap pada Prodi Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Handayani Denpasar

⁴Dosen Tetap pada Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi & Bisnis, Univ. Nusa Cendana,Kupang-NTT

Email: 1satyakesawa@unmas.ac.id

Abstract

This study has several objectives: to analyze the effect of organizational commitment on employee performance; analyze the effect of organizational commitment on organizational citizenship behavior; analyze the effect of organizational citizenship behavior on employee performance; analyze the role of gender as a moderating effect of organizational commitment on employee performance; analyze the role of gender as a moderating effect of organizational commitment on organizational citizenship behavior; analyze the role of gender as a moderating effect on organizational citizenship behavior on employee performance. The population in this study were all employees of a notary office in Bangli Regency, amounting to 45 employees. Sampling is done by taking the entire population (saturated sample) that is equal to 45 respondents. Data collection techniques used were interviews with questionnaires with multiple choice closed. In this study data analysis uses the Partial Least Square (PLS) approach. The results showed that the overall evaluation of the model seen from the coefficient of determination can be said to be sufficient, Q-Square Predictive Relevance meets existing requirements and Goodness of Fit in a large position (large) then the overall model is declared quite good. Hypothesis 1, which states organizational commitment has a significant positive effect on employee performance has not been accepted. Hypothesis 2, which states organizational commitment has a significant positive effect on employee OCB, is acceptable. Hypothesis 3, which states that employee OCB has a significant positive effect on employee performance, is acceptable. Based on gender testing has not been tested as a moderating both in terms of organizational commitment to employee performance, in terms of organizational commitment to OCB, as well as in the relationship of OCB to employee performance

Keywords: Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior (OCB), Employee Performance & Genderge

PENDAHULUAN

Seperti yang diketahui pada era globalisasi saat ini, lembaga notariat memegang peranan yang penting dalam setiap proses pembangunan, karena notaris merupakan suatu jabatan yang menjalankan profesi dan pelayanan hukum serta memberikan jaminan dan kepastian hukum bagi para pihak, terutama dalam hal kelancaran proses pembangunan. Notaris sebagai pejabat umum, merupakan salah

satu organ negara yang dilengkapi dengan kewenangan hukum untuk memberikan pelayanan umum kepada masyarakat, teristimewa dalam pembuatan akta autentik sebagai alat bukti yang sempurna berkenaan dengan perbuatan hukum .Notaris adalah pejabat umum yang berwenang untuk membuat akta autentik dan memiliki kewenangan lainnya sebagaimana dimaksud dalam Undang- Undang ini atau berdasarkan undang-undang lainnya(Setiawan



2014). Perkembangan kantor Notaris di Provinsi Bali nampaknya masih terpusat di Kabupaten Badung dan Kota Denpasar (57 persen) sisanya menyebar pada kabupaten lain (43 persen) termasuk Kabupaten Bangli dengan populasi jumlah kantor Notaris terkecil sebanyak 14 kantor (3,85 persen)(Ratnaningtyas 2019). Dalam pengamatan awal pada beberapa kantor notaris di Kabupaten Bangli terjadi dilapangan ketidaktepatan waktu dalam menyelesaikan tugas, meninggalkan pekerjaan yang belum siap dan pandangan masyarakat atau publik penurunnya produktivitas karyawan dalam memberikan pelayanan masyarakat. Jadi dengan kurang baiknya pelayanan karyawan terhadap masyarakat tersebut, diperlukan adanya evaluasi dan pengawasan terhadap karyawannya. Kurang optimalnya kinerja karyawan, diperlukan evaluasi dan tindakan yang konkrit untuk melakukan evaluasi dan pengawasan terhadap kinerja karyawan dalam bentuk survey tentang kinerja karyawan dengan mengangkat beberapa variable anteseden yang mempengaruhinya.

Sumber daya yang dimiliki organisasi seperti kantor notaris meliputi sumber daya finansial, fisik, sumber daya manusia (SDM), dan kemampuan teknologis dan kecanggihan sistem. Oleh karena sumber-sumber yang dimiliki lembaga notaris bersifat terbatas maka pimpinan dituntut mampu memberdayakan dan mengoptimalkan penggunaannya untuk kelangsungan hidup lembaga. Sumberdaya manusia menempati posisi strategis diantara sumber daya yg dimiliki oleh lembaga, karena tanpa sumberdaya manusia , sumber daya lain yang dimiliki oleh organisasi tidak dapat dimanfaatkan apalagi untuk dikelola menjadi suatu produk. Organisasi yang baik, dalam perkembangannya pastilah menitik beratkan pada sumber daya manusia (*human resources*) guna menjalankan fungsinya dengan optimal, khususnya dalam menghadapi perubahan bisnis dan lingkungan yang terjadi kedepan. Jadi dengan demikian kemampuan teknis, teoritis, konseptual moral dari para pelaku organisasi di semua *level* pekerjaan sangat dibutuhkan. Suatu

Vol.14 No.12 Juli 2020

organisasi akan dapat terus bertahan, bersaing bahkan terus berkembang apabila kinerja organisasi berjalan dengan baik Katz (dalam Pradhiptya 2013). Ada tiga kategori perilaku karyawan yang diperlukan agar suatu organisasi dapat berjalan dengan baik, efektif dan efisien, yaitu: (a) karyawan harus berada dalam sistem, melalui proses rekrutmen, rendahnya absensi, dan *turn-over*. (b) karyawan melakukan peran yang diminta sesuai dengan *job description* yang telah ditetapkan. (c) menunjukkan perilaku inovatif dan spontan diluar *job description* yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan. Komitmen organisasional merupakan salah satu titik perhatian yang penting yang didasarkan pada premis bahwa individu membentuk suatu keterkaitan dengan organisasi. Luthans (2009) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses yang berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Karyawan yang memiliki komitmen organisasional akan melakukan tugas yang tidak hanya tugas-tugas yang telah menjadi kewajibannya sesuai job yang ada, tetapi juga melakukan pekerjaan yang lainnya (*extra role*) , dimana jika ada karyawan yang tidak mampu mengerjakan suatu pekerjaan, maka karyawan yang berkomitmen ini cenderung akan membantu rekannya demi tercapainya tujuan yang diharapkan oleh organisasi tanpa membandingkan kemampuannya dengan karyawan lain. Jadi perilaku yang diharapkan oleh organisasi ini tidak hanya perilaku *in-role* (sesuai job), tapi juga perilaku *extra-role* . Perilaku *extra-role* ini disebut juga dengan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB). *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) is an individual behavior that is discretionary, not directly or explicitly recognized by the formal reward system, and in the aggregate promotes the efficient and effective functioning of the organization (Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie 2006). Secara singkat OCB menunjukkan suatu perilaku sukarela individu

<http://ejurnal.binawakya.or.id/index.php/MBI>

Open Journal Systems



(dalam hal ini karyawan) yang secara tidak langsung berkaitan dalam sistem pengimbalan namun berkontribusi pada keefektifan organisasi. OCB adalah suatu perilaku *extra-role* (tidak tercantum dalam *job description* serta tidak berkaitan dengan sistem *reward* yang penting dimiliki oleh individu/karyawan untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas organisasi atau perusahaan. Perilaku ini muncul karena adanya rasa ikut menjadi bagian/anggota dari organisasi serta perasaan puas apabila dapat memberikan sesuatu yang lebih pada organisasi. Perasaan ikut menjadi bagian organisasi serta merasa puas ini hanya terjadi apabila karyawan memiliki persepsi yang positif terhadap organisasinya (Pradhiptya 2013).

Individu dalam perusahaan terdiri dari laki-laki dan perempuan. Seiring waktu, perempuan mulai menjadi pelaku dalam ekonomi produktif. Berbagai upaya pembangunan dilakukan untuk menciptakan keadilan gender, mengakhiri dominasi laki-laki dan meningkatkan partisipasi dan eksistensi perempuan dalam dunia kerja. Upaya ini tercermin dari adanya upaya peningkatan kontribusi perempuan sebagai pekerja upahan di sektor non-pertanian sebagai salah satu indikator *Millenium Development Goals (MDGS)* 2015 dan juga peningkatan kesetaraan gender dalam *Sustainable Development Goals (SDGs)* 2030 (Sulistiyo, Hubeis, and Matindas 2016). Selama kurun waktu 1980 – 1990, tingkat partisipasi kaum perempuan meningkat sebanyak 55% sementara tingkat partisipasi kerja laki-laki meningkat sebanyak 35.5% (Sensus Penduduk 1980 dan 1990). Peningkatan ini disebabkan tuntutan ekonomi, peningkatan pendidikan perempuan dan semakin terbukanya peluang bagi perempuan untuk memasuki sektor publik (Hanifah 2011)

Ditinjau dari sisi kepribadian, ada berbagai tipe kepribadian yang dimiliki oleh manusia, demikian juga dengan karyawan noatariat. Kepribadian dapat diartikan sebagai keseluruhan total cara seseorang bereaksi dan berinteraksi dengan lingkungannya. Tidak ada ciri kepribadian yang sifatnya umum untuk suatu negara atau suku bangsa (Iswati 2017). Penelitian

Lieberman (Robbins, 2001, 303) dan Shaw (2001) dalam Iswati (2017) menunjukkan bahwa ciri-ciri kepribadian merupakan variabel moderator yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang. Dalam ilmu sosial istilah gender tidak dihubungkan sebagai perbedaan antara laki-laki dan perempuan dalam harfiah biologis (Utami and Astakoni 2020). Dalam perspektif gender perbedaan antara laki-laki dan perempuan merupakan bentukan sosial, budaya yang sifatnya turun-temurun. (Iswati 2017)

Temuan sebelumnya kaitan antara komitmen organisasional, OCB dan kinerja karyawan sangat bervariasi di berbagai hasil studi penelitian. Hasil studi yang didapat oleh (Putrana, Fathoni, and Warso 2016), (Bodroastuti and Rulijaji 2016) yang menyatakan komitmen organisasional berpengaruh tidak signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Sementara hasil riset (Astakoni 2014a) (Novelia, Swasto, and Ruhana 2016) yang mendapatkan komitmen organisasional berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Widayanti and Farida (2004), (Sena 2011), (Pradhiptya 2013), (Hidayat and Kusumawati 2015) (Rini, Rusdarti, and Suparjo 2013), (Yuliani and Katim 2017), menemukan bahwa komitmen organisasional berpengaruh signifikan positif terhadap OCB. Keterkaitan OCB dengan kinerja karyawan telah dilakukan antara lain oleh (Fitriastuti 2013b) (Ticoalu 2014) (Putrana, Fathoni, & Warso 2016) (Novelia, Swasto, and Ruhana 2016) yang mendapatkan OCB karyawan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan, Sementara berbeda dengan temuan (Komalasari, Nasih, and Prasetyo 2009) yang mendapatkan OCB tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada pemerintahan kota/kabupaten Provinsi Jawa Timur. Berdasarkan paparan teori dan hasil riset (*research gap*) maka tujuan penelitian ini adalah menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan; menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap *organizational citizenship behavior*; menganalisis pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan; menganalisis peran gender



sebagai pemoderasi pada pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan; menganalisis peran gender sebagai pemoderasi pada pengaruh komitmen organisasional terhadap *organizational citizenship behavior*; menganalisis peran gender sebagai pemoderasi pada pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan

LANDASAN TEORI

Kinerja Karyawan

Rivai and Mulyadi (2009) mengemukakan pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikannya. Mangkunegara (2010) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah ungkapan seperti *output*, efisiensi serta efektivitas yang sering dihubungkan dengan produktivitas. Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dessler (2010) menyatakan bahwa penilaian kinerja berarti mengevaluasi kinerja karyawannya saat ini di masa lalu relatif terhadap standar kinerjanya. Penilaian kinerja biasanya terlintas alat penilaian khusus seperti formulir penilaian pengajaran dalam proses penilaian

Jadi pengukuran kinerja merupakan suatu proses penilaian kegiatan operasional. perusahaan berupa tindakan dan aktivitas suatu organisasi pada periode tertentu sesuai tujuan yang telah ditetapkan. Jadi dengan kata lain, pengukuran kinerja adalah penilaian tingkat efektifitas dan efisiensi dari aktivitas organisasi. Mas'Ud (2004) kinerja adalah hasil pencapaian dari usaha yang telah dilakukan yang dapat diukur dengan indikator-indikator tertentu. Kinerja merupakan kondisi yang harus diketahui dan diinformasikan kepada pihak-pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi serta mengetahui dampak positif dan negatif suatu kebijakan operasional yang diambil.

Vol.14 No.12 Juli 2020

Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Greenberg and Robert (2003) mendefinisikan OCB adalah suatu bentuk perilaku informal seseorang diluar perilaku formal yang diharapkan dari mereka untuk memberikan kontribusi terhadap kebaikan organisasi dan apa yang ada di dalamnya. Dengan kata lain perilaku OCB tidak tercantum secara langsung pada *job description* karyawan namun sangat diharapkan karena perilaku ini berpengaruh positif terhadap keberlangsungan organisasi. Spector (2006) mendefinisikan OCB sebagai perilaku di luar persyaratan formal pekerjaan yang memberikan keuntungan bagi organisasi. Karyawan yang menunjukkan perilaku tersebut memberi kontribusi positif terhadap organisasi melalui perilaku di luar uraian tugas, di samping karyawan tetap melaksanakan tanggung jawab sesuai pekerjaannya. Sejalan dengan definisi yang diungkap Spector, (Organ 1988) mendefinisikan OCB sebagai perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem *reward* formal organisasi tetapi meningkatkan efektivitas organisasi. Podsakoff, Ahearne, and MacKenzie (1997) mendefinisikan OCB sebagai perilaku sukarela, perilaku melebihi tuntutan tugas yang berkontribusi terhadap kesuksesan organisasi.

Komitmen Organisasional

Mowday; Steers; Porter (1982) dalam Luthans (2009) mengemukakan bahwa seba- gai sikap, komitmen organisasi paling sering didefinisikan sebagai (1).Keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu;(2).Keinginan untuk berusaha keras sesuai ke- inginan organisasi;(3).Keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Armstrong (2006) mengemukakan bahwa komitmen organisasional merujuk pada kecintaan dan loyalitas. Komitmen organisasional ini behubungan dengan kesediaan berada di dalam dan menjadi bagian dari perusahaan. Komitmen organisasional adalah suatu ikatan psikologis karyawan yang ditandai dengan adanya kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi,

<http://ejurnal.binawakya.or.id/index.php/MBI>

Open Journal Systems



kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi, dan adanya keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi. Mowday (dalam Sopiah, 2008) menyebut komitmen kerja sebagai istilah lain dari komitmen organisasional dan komitmen organisasional merupakan dimensi perilaku yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Berdasarkan paparan tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa komitmen kerja atau komitmen organisasional adalah suatu keadaan dimana individu menganut nilai-nilai dan tujuan organisasi serta merasa ikut memiliki organisasi sehingga memutuskan untuk tetap tinggal dalam organisasi.

Gender

Istilah *gender* berasal dari kata *gen* yang artinya pembawa sifat embrio laki-laki maupun perempuan. *Gender* diketengahkan oleh para ilmuwan sosial untuk menjelaskan mana perbedaan perempuan dan laki-laki yang bersifat bawaan (biologis) sebagai ciptaan Tuhan dan mana yang merupakan bentuk budaya yang di konstruksikan, dipelajari dan disosialisasikan (Utami dan Astakoni 2020). Perbedaan ini sangat penting, karena selama ini sering salah mencampuradukan ciri-ciri manusia yang bersifat kodrat dan tidak berubah dengan ciri-ciri manusia yang bersifat non kodrat (*gender*) yang sebenarnya bisa berubah atau diubah (Hayati 2011). Iswati (2017) menjelaskan gender sebagai ciri-ciri kepribadian merupakan variabel moderator yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang.

Efek positif komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan

Luthans (2009) mengemukakan bahwa terdapat hubungan yang positif antara komitmen organisasi dengan hasil yang diinginkan seperti kinerja tinggi, tingkat pergantian karyawan yang rendah, dan tingkat ketidakhadiran yang rendah. Komitmen akan timbul karena adanya perasaan senang dan nyaman atas apa yang mereka dapatkan di perusahaan, seperti faktor pimpinan, adanya komunikasi dan kerjasama yang baik didalam perusahaan, adanya kejelasan misi dan

ideology, keadilan, maupun didukungnya perkembangan karyawan. Meningkatnya komitmen organisasional pada tiap karyawan akan memberikan dampak yang bagus kepada karyawan yang nantinya akan mempengaruhi kinerja karyawan (Akbar, Hamid, and Djudi 2016). Komitmen merupakan sikap yang ditunjukkan oleh karyawan sebagai rasa loyalitas kepada perusahaan dimana dia bekerja. Loyalitas dapat dilihat dari seberapa besar karyawan melibatkan diri dalam kegiatan pekerjaannya untuk mencapai tujuan dari perusahaan. Keterlibatan karyawan yang tinggi menunjukkan bahwa karyawan tersebut akan mengerahkan kemampuannya untuk mencapai hasil terbaik bagi perusahaan, maka hal ini akan mempengaruhi kinerja karyawan. Pendapat diatas didukung oleh kajian empiris Ristiana (2013) (Fitriastuti 2013) bahwa komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi komitmen organisasi dari karyawan maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Berdasarkan paparan diatas maka hipotesis kedua yang diusulkan H_2 : komitmen organisasional berpengaruh signifikan positif pada kinerja karyawan.

Efek positif komitmen organisasional terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB)

Organizational Citizenship Behavior dapat timbul dari berbagai faktor dalam organisasi, di antaranya karena adanya kepuasan kerja dan komitmen karyawan (S. Robbins and Judge 2009). Ketika karyawan merasa puas dengan apa yang ada dalam organisasi, maka karyawan akan memberikan hasil kinerja yang maksimal dan terbaik. Begitu juga dengan karyawan yang memiliki komitmen tinggi pada organisasi, akan melakukan apapun untuk memajukan perusahaan karena yakin dan percaya pada organisasi di mana karyawan tersebut bekerja (Luthans, 2009). Pada saat karyawan telah memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan, maka karyawan tersebut dengan sepenuh hati memiliki kepuasan dalam bekerja, dan rela melakukan



tindakan yang bertujuan memajukan perusahaan. Beberapa temuan sebelumnya juga sepeham dengan (Rini, Rusdarti, and Suparjo konsep yang ada seperti yang didapat oleh (Widayanti and Farida 2004) , (Sena 2011), (Pradhiptya 2013),(Hidayat and Kusumawati 2015)2013), (Yuliani and Katim 2017), menemukan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap OCB. Jadi berdasarkan kajian empiris sebelumnya maka hipotesis pertama yang diusulkan sebagai berikut: H_1 : komitmen organisasional berpengaruh signifikan positif pada *organizational citizenship behavior (OCB)* karyawan.

Efek positif *organizational citizenship behavior (OCB)* pada kinerja karyawan

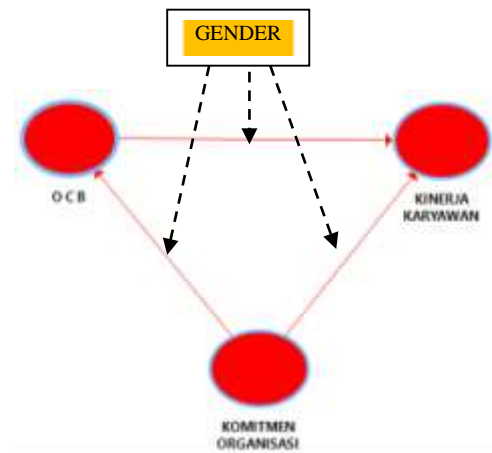
Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja. OCB ini melibatn beberapa perilaku meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi sukarelawan (*volunteer*) untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan dan prosedur di tempat kerja. Perilaku-perilaku yang menggambarkan nilai tambah karyawan” yang merupakan salah satu bentuk perilaku pro-sosial, yaitu perilaku sosial positif, konstruktif dan bermakna membantu (Aldag and Resckhe 1997). OCB merupakan istilah yang digunakan untuk mengidentifikasi perilaku yang dilakukan karyawan di luar tugas utamanya, akan tetapi perilaku ini diinginkan laku dan berguna bagi organisasi tersebut. Organisasi harus percaya bahwa untuk mencapai keunggulannya, perlu mengusahakan kinerja individu yang setinggi-tingginya. Pada dasarnya kinerja individu mempengaruhi kinerja tim dan pada akhirnya mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Perilaku yang menjadi tuntutan organisasi tidak hanya perilaku *in-role* tetapi juga perilaku *extra-role*. Perilaku *extra-role* sangat penting artinya karena memberikan manfaat yang lebih baik untuk menunjang keberlangsungan organisasi (Oguz 2010) . Perilaku *extra-role* di dalam oragnisasai dikenal dengan istilah *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. OCB merupakan sikap yang banyak diharapkan organisasi untuk dimiliki karyawannya.

Vol.14 No.12 Juli 2020

Hal tersebut dikarenakan OCB dianggap menguntungkan organisasi yang tidak bisa ditumbuhkan dengan cara kewajiban peran formal maupun dengan bentuk kontrak atau rekompensasi . Jika dilihat lebih jauh, OCB adalah faktor yang memerikan sumbangan positif pada hasil kerja organisasi secara keseluruhan. Hasil riset terdahulu yang mendukung konsep ini antara lain (Fitriastuti 2013b)(Ticoalu 2014)(Putrana, Fathoni, & Warso 2016) (Novelia, Swasto, and Ruhana 2016) yang mendapatkan OCB karyawan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan konsep dan temuan sebelumnya maka hipotesis ketiga yang diusulkan, H_3 : *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* berpengaruh signifikan positif pada kinerja karyawan.

Berdasarkan kajian pustaka serta beberapa hasil riset terdahulu, maka model konseptual penelitian digambarkan sebagai berikut:

Gambar 1. Kerangka Konsep Penelitian



METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Desain penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah kausal, yakni yang menjelaskan hubungan kausal antar variabel penelitian. Pola hubungan antar variabel laten dalam studi ini sebagai akibat dari adanya keterkaitan variabel eksogen terhadap variabel endogen. Oleh karena sifat dari pada variabel/konstruk dalam studi ini bersifat unobserve (laten variabel) maka digunakan pendekatan dengan pengukuran melalui indikator. Selain konstruk laten

<http://ejurnal.binawakya.or.id/index.php/MBI>

Open Journal Systems



didalam studi ini juga akan diangkat variable diskrit yakni gender.

Tempat & Obyek Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kantor Notaris Se Kabupaten Bangli dengan subyek penelitian adalah seluruh karyawan sebanyak 45 orang dari 14 kator notaris yang ada . Adapun obyek atau variabel dari penelitian ini adalah Kinerja Karyawan , OCB Karyawan , Komitmen Organisasional dan Gender

Populasi dan Sampel

Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal, atau orang yang memiliki karakteristik serupa yang menjadi pusat perhatian peneliti, karenanya dipandang sebagai semesta penelitian (Ferdinand 2014) . Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan kantor Notaris se-Kabupaten Bangli yang berjumlah 45 orang karyawan. Pengambilan sampel dilakukan dengan mengambil seluruh populasi yang ada (sampel jenuh) yaitu sebesar 45 orang responden.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah: melalui kuesioner. Kuesioner dalam penelitian ini menggunakan pertanyaan dengan pilihan tertutup Sedangkan observasi merupakan metode penelitian dimana peneliti melakukan pengamatan secara langsung pada obyek penelitian. Pengumpulan data melalui kusioner, dimana data yang diperoleh adalah bersifat kualitatif. Menurut (Sugiyono 2007) skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Setiap jawaban kuisisioner mempunyai bobot atau skor nilai dengan sekala *likert* sebagai berikut : Jawaban sangat setuju (SS) mendapat skor 5; Jawaban setuju (S) mendapat skor 4; Jawaban netral mendapat skor 3 ; Jawaban tidak setuju (TS) mendapat skor 2; Jawaban sangat tidak setuju (STS) mendapat skor 1.

Definisi operasional dan Indikator Variabel

Variabel penelitian adalah hal-hal yang dapat membedakan atau membawa variasi pada nilai. Penelitian ini menggunakan tiga variabel

<http://ejurnal.binawakya.or.id/index.php/MBI>

Open Journal Systems

yaitu variabel eksogen dan variabel endogen serta variable diskrit. Variabel eksogen penelitian ini adalah: komitmen organisasional (X), sedangkan variable endogennya adalah OCB (Y₁) dan Kinerja Karyawan OCB (Y₂) serta gender (G) sebagai variable moderating

Kinerja Karyawan (Y₂)

Kinerja Karyawan adalah merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan (Robbins 2008). Indikator kinerja karyawan dalam penelitian ini diambil dari Tsui et all, Mas'ud (2004) dalam Sutrisno (2010),(I. M. P. Astakoni 2014),(Astakoni et al. 2019) yaitu : a) kuantitas dan kualitas kerja, b) efisiensi yang melebihi standar,c) inovasi yang tinggi, d) pekerjaan selesai tepat waktu,e) pengetahuan sesuai pekerjaan,f) pekerjaan sesuai prosedur kerja

Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Y₁)

OCB merupakan perilaku *extra-role* (tidak tercantum dalam *job description* serta tidak berkaitan dengan sistem *reward*) yang penting dimiliki oleh individu/karyawan untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas organisasi atau perusahaan.Sesuai studi yang dilakukan oleh (Mujiati 2015), (Gunastri, Handayani, and Astakoni 2019) , memaparkan lima indikator untuk mengukur OCB yaitu (a) *Conscientiousness*, (b) *Altruisme*,(c)*Civic virtue* (d)*Sportmanship*, (e) *Conscientiousness*.

Komitmen Organisasional (X)

Komitmen Organisasional adalah kedekatan karyawan dengan organisasi dimana mereka berada atau komitmen adalah keterlibatan & kesetiaan karyawan terhadap organisasi.I. M. P. Astakoni (2014) menyatakan bahwa komitmen dibentuk oleh lima indikator sebagai berikut :(a) Kepedulian karyawan,(b) Kebanggaan karyawan, (c) Kesenangan karyawan pada organisasi,(d) Keselarasan individu dan organisasi,(e) Kesiediaan bekerja ekstra

Teknik Analisis Data

Analisis Statistik Deskriptif

Analisis deskriptif dipergunakan untuk



menggambarkan/medeskripsikan karakteristik responden dan karakteristik jawaban responden terhadap indikator-indikator yang diangkat dari konstruk penelitian. Dalam studi ini pengolahan datanya menggunakan bantuan program SPSS ver 22.

Analisis Statistik Inferensial

Pada fenomena bisnis, sebuah variabel endogen dapat dipengaruhi oleh beberapa variabel eksogen, juga mampu mempengaruhi variabel endogen secara sekaligus, sehingga mengakibatkan model penelitian menjadi sangat rumit (Suliyanto 2011), (Ferdinand 2014). Dalam penelitian ini analisis data menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS). PLS adalah model persamaan *Structural Equation Modeling* (SEM) yang berbasis komponen atau varian. PLS merupakan metode analisis yang *powerfull* (Ghozali 2011) (Ghozali 2011), karena tidak didasarkan pada banyak asumsi. Dalam *PLS path modeling* terdapat dua model yaitu *outer model* dan *inner model*, dimana kedua kriteria ini digunakan dalam penelitian ini.

Outlier Model (Measurement Model)

Terkait dengan indikator-indikator yang membentuk variabel laten dalam penelitian ini bersifat reflektif, maka evaluasi model pengukuran (*measurement model/outer model*), untuk mengukur validitas dan reliabilitas indikator-indikator tersebut adalah *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability* (Sabil 2019).

Inner Model (Structural Model)

Evaluasi model struktural (*Structural Model/Inner Model*) adalah pengukuran untuk mengevaluasi tingkat ketepatan model dalam penelitian secara keseluruhan, yang dibentuk melalui beberapa variabel beserta dengan indikator-indikatornya. Dalam evaluasi model struktural ini akan dilakukan melalui beberapa pendekatan diantaranya : a) *R-Square* (R^2) atau koefisien determinasi, b) *Q-Square Predictive Relevance* (Q^2) didapatkan melalui proses *Blinfolding PLS*, dengan kriteria $Q^2 > 0$, dan c) *Goodness of Fit* (*GoF*) (Sabil

2019) dengan ketentuan $GoF = 0,10$ (Small) $GoF = 0,25$ (Medium) $GoF = 0,36$ (Large). Nilai GoF didapat secara perhitungan manual melalui rumus:

$$GoF = \sqrt{AVE \times R^2}$$

Dimana:

$GoF = Goodness of Fit$

$AVE = Average Variance Extracted$

$R^2 = R-Square = Determinasi$

Multigroup Analysis (MGA)

Pengujian ada tidaknya perbedaan pengaruh konstruk kompetensi auditor terhadap *audit judgment*, perbedaan pengaruh konstruk kompleksitas tugas terhadap *audit judgment* antara grup laki-laki dan perempuan. Grup laki-laki dan perempuan merupakan variabel moderator yang bersifat diskret sehingga dapat diinterpretasikan membagi data kedalam sub_sample laki dan sub_sample perempuan. Koefisien jalur masing-masing sub_sampel kemudian dibandingkan dan diuji signifikansinya dengan *Smith-Satterthwait* test. Untuk menghitung nilai t-statistic digunakan rumus sebagai berikut (Ghozali and Latan 2012)

$$t = \frac{\text{Path sample1} - \text{Path sample2}}{\sqrt{S.E.^2 \text{ sample1} + S.E.^2 \text{ sample2}}}$$

Dimana:

Path sample1 : Koefisien jalur untuk kelompok 1 (Laki-Laki).

Path sample2 : Koefisien jalur untuk kelompok 2 (Perempuan).

S.E. sample1 : Nilai standar error koefisien kelompok 1 (Laki-Laki).

S.E. sample2 : Nilai standar error koefisien kelompok 2 (Perempuan).

Berdasarkan nilai t-statistik (t_{hitung}) yang didapatkan dari rumusan yang ada, kemudian dibandingkan dengan t_{tabel} sebesar 1,96 (untuk α 5%), maka nantinya dapat disimpulkan bahwa kedua jalur berbeda secara signifikan atau variabel diskret tersebut sebagai *variable moderating*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

<http://ejurnal.binawakya.or.id/index.php/MBI>

Open Journal Systems



Hasil Penelitian

Deskripsi Karakteristik Responden

Karakteristik responden merupakan gambaran dari keberadaan responden yang terlibat dalam penelitian yaitu berdasarkan gender (jenis kelamin) , masa kerja, pendidikan terakhir. Dari seluruh sampel karyawan perusahaan yang berjumlah 45 orang yang diteliti, semuanya dapat mengisi dan mengembalikan kuesioner yang diberikan. Berdasarkan jumlah sampel yang ada, maka karakteristik responden penelitian dari sisi gender atau jenis kelamin , mayoritas responden pada penelitian ini adalah perempuan, yaitu 33 orang atau 73,30 % dan sisanya 12 orang (26,70%) laki-laki. Atas dasar hasil tabulasi silang (cross-tab) maka secara lebih detail distribusinya bisa dilihat lewat Tabel berikut:

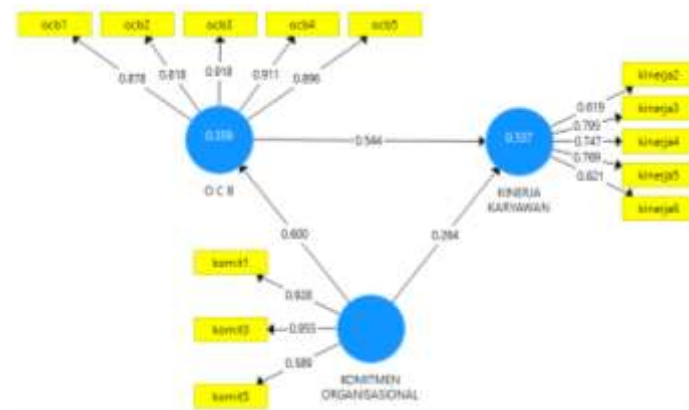
Tabel 1 ; Deskripsi Karakteristik Responden Penelitian Berdasarkan Gender, Masa Kerja & Pendidikan Terakhir

Jenis Kelamin	Masa Kerja	Pendidikan Terakhir (dalam %)			Total (%)
		SMA/SMK	Diploma	Sarjana	
Perempuan	< 5 tahun	3,00	0,00	3,00	6,00
	5 – 10 tahun	15,20	12,10	27,30	54,60
	11 – 15 tahun	0,00	15,20	9,10	24,30
	> 20 tahun	0,00	9,10	6,00	15,10
Total perempuan		18,10	36,40	45,50	100,00
Laki-laki	< 5 tahun	0,00	0,00	8,30	8,30
	5 – 10 tahun	0,00	0,00	50,00	50,00
	12 – 15 tahun	0,00	8,30	0,00	8,30
	> 20 tahun	0,00	16,70	16,70	33,40
Total Laki-laki		0,00	25,00	75,00	100,00

Bila diamati pada Tabel 1 , bisa dideskripsi bahwa reponden laki-laki tingkat pendidikannya paling rendah diploma (25%) dan mayoritas berpendidikan sarjana (S1) sebesar 75%. Untuk responden perempuan nampaknya masih cukup banyak yang berpendidikan SMA/SMK sebesar 18,10%, Diploma 36,40% dan Sarjana sebanyak 45,50%. Secara keseluruhan dilihat dari masa kerja baik gender laki-laki maupun perempuan mayoritas berada pada posisi 5 – 10 tahun. Jadi dengan pendidikan mayoritas lulusan PT (Sarjana/S1) dan dengan sisa masa kerja yang masih relatif lama, sehingga pihak lembaga/organisasi saat ini memiliki SDM yang masih sangat potensial untuk dikembangkan.

Hasil Statistik Inferensial
Evaluasi Outlier Model

Dalam mengevaluasi indikator-indikator variabel laten dari ke-3 konstruk yang diangkat dalam studi ini, dilakukan melalui dua kali iteraksi sehingga akhirnya didapat hasil yang memenuhi ketentuan yang ada. Indikator yang hilang dalam evaluasi dan iterasi yang dilakukan adalah pada variabel kinerja khususnya indikator kinerja (kinerja1 didrop out), komitmen (komit2 dan komit4 didrop out) sehingga akhirnya didapat gambar 2 sebagai berikut;



Gambar 2; Hasil evaluasi pengukuran

Convergent Validity

Convergent Validity dari measurement model dengan indikator reflektif dapat dilihat dari *korelasi antar skor indikator dengan skor konstruksya*. Indikator individu dianggap valid jika memiliki nilai outler loading diatas (>0,50) dan AVE > 0,50

Tabel 2: Outer Loading Hasil Estimasi Model

Indikator	Kinerja Karyawan	Komitmen Organisasional	OCB
-----------	------------------	-------------------------	-----



Kinerja 2	0,619		
Kinerja 3	0,795		
Kinerja 4	0,747		
Kinerja 5	0,769		
Kinerja 6	0,821		
Komit1		0,928	
Komit3		0,955	
Komit5		0,589	
Ocb1			0,878
Ocb2			0,818
Ocb3			0,918
Ocb4			0,911
Ocb5			0,896

Tabel 3; Nilai Average Variance Extracted (AVE) Konstruk Laten

Konstruk	AVE
Kinerja Karyawan	0,568
Komitmen Organisasional	0,707
Organizational Citizenship Behavior (OCB)	0,783

Hasil analisis menunjukkan nilai outlier loading dan AVE (Tabel 2 dan 3) dari seluruh indikator yang merefleksikan masing-masing konstruk memiliki nilai *outer loading* > 0,50 dan signifikan pada level 0,05 dan nilai AVE > 0,50 maka seluruh indikator dinyatakan valid sebagai pengukur konstruk.

Discriminant Validity

Pengukuran validitas indikator-indikator yang membentuk variabel laten, dapat pula dilakukan melalui *discriminant validity*. Output *discriminant validity* ditunjukkan lewat HTMT (*Heterotrait-Monotrait Ratio* <0,90) sehingga dinyatakan valid. Output *discriminant validity* ditunjukkan lewat hasil pengolahan data tabel berikut

Tabel 4. Uji Discriminant Validity(HTMT)

Konstruk	Kinerja Karyawan	Komitmen Organisasional	OCB
Kinerja Karyawan			
Komitmen Organisasional	0,667		
Organizational Citizenship Behavior (OCB)	0,808	0,632	

Composite Reliability

Suatu pengukuran dapat dikatakan reliabel, apabila *composite reliability* dan *cronbach alpha* memiliki nilai lebih besar dari 0,70. *Composite*

reliability adalah merupakan suatu pengukuran reliabilitas antar blok indikator dalam model penelitian.

Tabel 5. Uji Composite Reliability

Konstruk	Composite Reliability
Kinerja Karyawan	0,867
Komitmen Organisasional	0,874
OCB	0,947

Tabel 5 menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* seluruh konstruk telah menunjukkan nilai lebih besar dari 0.70 sehingga memenuhi syarat *reliable* berdasarkan criteria *composite reliability*.

Evaluasi Inner Model

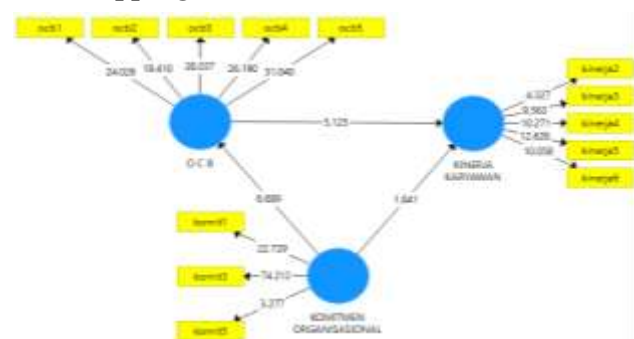
Uji Inner Model dipergunakan untuk mengevaluasi model secara keseluruhan dengan alat analisis dilihat dari sisi R-Square (R^2), *Q-Square Predictive Relevance* (Q^2) dan *Goodness of Fit* (GoF)

Tabel 6. Uji Model Keseluruhan

Konstruk	R.Square	Q ²	GoF
Kinerja Karyawan	0,537	0,267	0,552
OCB	0,356	0,267	0,530

Berdasarkan Tabel 6, untuk mengevaluasi model secara keseluruhan dilihat dari sisi R-Square (R^2) dapat dikatakan cukup, *Q-Square Predictive Relevance* ($Q^2 > 0$) dapat dikatakan memenuhi ketentuan yang ada dan *Goodness of Fit* (GoF) pada posisi besar (large) maka model secara keseluruhan dinyatakan cukup baik.

Gambar 3; Hasil evaluasi inner model lewat bootstrapping



Pengujian hubungan antar konstruk laten seperti yang telah dihipotesiskan dalam penelitian dilakukan melalui proses resampling



dengan metode *bootstrapping*, sesuai table 7 berikut:

Tabel 7: Path Analysis dan Pengujian Hipotesis

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)	p-value	Ket.
Komitmen Organisasional → Kinerja Karyawan	0,264	0,265	0,144	1,841	0,066	Tidak Signifikan
Komitmen Organisasional → OCB	0,600	0,603	0,090	6,689	0,000	Signifikan
OCB → Kinerja Karyawan	0,544	0,545	0,106	5,123	0,000	Signifikan

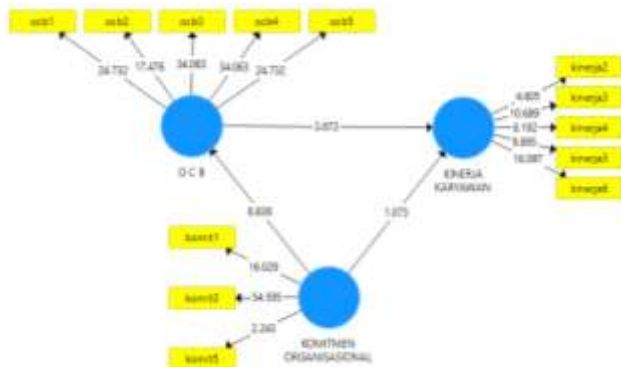
Tabel 7 memberikan *output estimasi* untuk pengujian model struktural dimana hasil yang diharapkan adalah Ho ditolak atau nilai sig < 0,05 (atau nilai t statistic > 1,96 untuk uji dengan *level of signifikan* 0,05). Sesuai gambar 3 dan table 7 dapat diamati bahwa dua hipotesis yang diangkat dapat diterima (signifikan) dan satu hipotesis ditolak. Paparan lebih lanjut akan diuraikan pada bagian pembahasan.

Pengujian Peran Gender Sebagai Group Model

Sesuai dengan yang disajikan lewat Tabel 8 dan Tabel 9 dapat dijelaskan secara terpisah peran gender masing-masing melalui analisis multi-group.

Setelah indikator konstruk dinyatakan valid dan reliabel, maka tahap berikutnya menganalisis masing-masing group. Pertama yang akan dianalisis yakni group laki-laki. Gambar 4 dibawah ini merupakan path diagram hasil *bootstrapping* group laki-laki.

Gambar 4 Output bootstrapping path coefficient sub_sample1 (laki-laki)

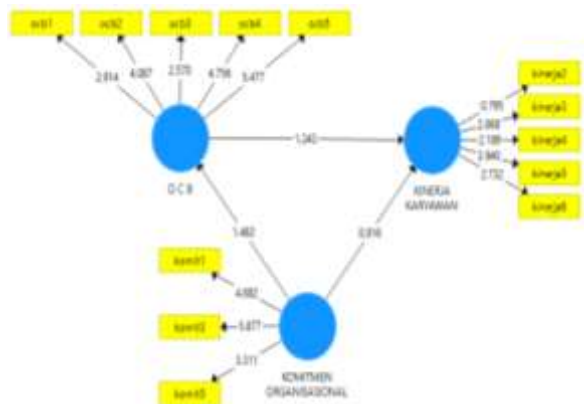


Tabel 8: Path Coefficient untuk gender laki laki

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)	p-value	Ket.
Komitmen Organisasional → Kinerja Karyawan	0,402	0,299	0,439	0,916	0,360	Tidak Signifikan
Komitmen Organisasional → OCB	0,456	0,534	0,308	1,482	0,139	Tidak Signifikan
OCB → Kinerja Karyawan	0,495	0,544	0,398	1,243	0,214	Tidak Signifikan

Kedua yang akan dianalisis yakni group perempuan. Gambar 5 merupakan path diagram hasil *bootstrapping* group perempuan.

Gambar 5 Output bootstrapping path coefficient sub_sample2 (perempuan)



Tabel 9 Path Coefficient untuk gender perempuan

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)	p-value	Ket.
Komitmen Organisasional → Kinerja Karyawan	0,209	0,215	0,195	1,073	0,284	Tidak Signifikan
Komitmen Organisasional → OCB	0,661	0,668	0,097	6,836	0,000	Signifikan
OCB → Kinerja Karyawan	0,575	0,577	0,157	3,672	0,000	Signifikan

Hasil Uji Perbandingan Multigrup (Multigroup Comparison Test)

Hasil perhitungan masing-masing group selesai dilakukan, maka diperoleh koefisien jalur dan *standar error*nya, maka dapat dilakukan perhitungan Smith-Satterthwait test. Sesuai hasil analisis standar error masing-masing keterkaitan variable sesuai table 10. Setelah mendapat nilai t-statistic dari Smith-Satterthwait test, maka selanjutnya membandingkan dengan nilai t tabel 1,96 (untuk alpha 5%). Tabel 10 memaparkan hasil uji perbandingan multigrup secara lengkap.



Tabel 10 Hasil Uji Perbandingan Multigroup Antar Sub_Sampel

Keterkaitan	Koef.Jalur dan Sdr Error	Sub_Sampel1 Laki-laki	Sub_Sampel2 Perempuan	t- Statistik	t- Tabel	Keterangan
Komitmen Organisasional → Kinerja Karyawan	Koef.Jalur Sdr Error	0,402 -0,104	0,209 0,006	1,853	1,96	Tidak Signifikan
Komitmen Organisasional → OCB	Koef.Jalur Sdr Error	0,456 0,081	0,661 0,008	-2,518	1,96	Tidak Signifikan
OCB → Kinerja Karyawan	Koef.Jalur Sdr Error	0,495 0,048	0,375 0,002	-1,665	1,96	Tidak Signifikan

Pembahasan

Efek positif komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan

Hipotesis 1, yang menyatakan komitmen organisasional berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Dalam pengujian, diperoleh bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dengan path koefisien sebesar 0,264 serta p-value $0,066 > 0,05$ (atau t-statistik $1,841 < 1,96$), sehingga berarti hipotesis 1 (H1) belum dapat diterima. Kajian empiris ini sejalan dengan temuan yang didapat oleh (Putrana, Fathoni, and Warso 2016), (Bodroastuti and Rulijaji 2016) yang menyatakan komitmen organisasional berpengaruh tidak signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Sementara temuan penelitian ini tidak mendukung hasil riset (Astakoni 2014a) (Novelia, Swasto, and Ruhana 2016) yang mendapatkan komitmen organisasional berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.

Efek positif komitmen organisasional terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB)

Hipotesis 2, yang menyatakan komitmen organisasional berpengaruh signifikan positif terhadap OCB karyawan. Dalam pengujian diperoleh bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dengan path koefisien 0,600 serta p-value $0,000 < 0,05$ (atau t-statistik $6,689 > 1,96$), sehingga ini berarti hipotesis 1 dapat diterima. Jadi bisa diberikan makna bahwa semakin tinggi komitmen organisasional karyawan maka akan semakin meningkat pula *organizational citizenship behaviour* (OCB) karyawan notaris & PPAT di Kabupaten Bangli. Hasil studi ini sejalan dengan temuan yang didapat oleh (Widayanti and Farida

2004), (Pradhiptya 2013), (Hidayat and Kusumawati 2015), (Bodroastuti and Rulijaji 2016) (Barlian 2016), (Yuliani and Katim 2017) (Adhi Kerisna and Suana 2017), (Ferdus and Kabir 2018) yang menemukan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap OCB. Sementara berbeda dengan temuan yang didapat oleh (Darmawati, Hidayati, and Herlina S, 2013) yang menemukan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif tidak signifikan terhadap OCB. Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Mowday (dalam Sopiah, 2008) menyebut komitmen kerja sebagai istilah lain dari komitmen organisasional dan komitmen organisasional merupakan dimensi perilaku yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Hasil analisis diatas nampaknya mendukung suatu keadaan dimana individu menganut nilai-nilai dan tujuan organisasi serta merasa ikut memiliki organisasi sehingga memutuskan untuk tetap tinggal dalam organisasi dan berinovasi untuk kemajuan organisasi.

Efek positif *organizational citizenship behaviour* (OCB) terhadap kinerja karyawan

Hipotesis 3, yang menyatakan bahwa semakin tinggi OCB karyawan maka akan semakin meningkat kinerja karyawan. Dalam pengujian hipotesis 3, diperoleh bahwa OCB karyawan berpengaruh positif dengan nilai koefisien 0,795 (positif) serta p-value 0,000 (atau t-statistik $11,076 > 1,96$), sehingga ini berarti hipotesis (H₃) diterima. Dalam artian semakin kuat atau tinggi OCB karyawan maka akan dapat meningkatkan kinerja karyawan pada kantor Notaris di Kabupaten Bangli. Hasil studi ini mendukung temuan yang didapat oleh (Novelia, Swasto, and Ruhana 2016) (Bodroastuti and Rulijaji 2016) yang mendapatkan *organizational citizenship behaviour* (OCB) berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Sementara tidak sesuai dengan kajian empiris (Komalasari, Nasih, and Prasetyo 2009) (Putrana, Fathoni, and Warso 2016) mendapatkan OCB karyawan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Jadi dalam studi ini adanya OCB karyawan dianggap menguntungkan



organisasi yang tidak bisa ditumbuhkan dengan cara kewajiban peran formal maupun dengan bentuk kontrak atau rekompensasi. Jika dilihat lebih jauh, OCB adalah faktor yang memerikan sumbangan positif pada hasil kerja organisasi secara keseluruhan. Hal ini sesuai dengan pendapat Oguz (2010) dimana OCB atau perilaku *extra-role* sangat sangat penting artinya karena memberikan manfaat yang lebih baik untuk menunjang keberlangsungan organisas. Perilaku *extra-role* di dalam oragnisasai sangat banyak diharapkan organisasi untuk dimiliki olehkaryawannya (Organ 1988)

Pengujian *multigroup* (*moderating effect*) berdasarkan gender

Setelah didapat *Smith-Satterthwait test*, kemudian dibandingkan dengan nilai t tabel 1,96 (untuk alpha 5%), maka berdasarkan table 12 dapat dijelaskan sebagai berikut:

Peran gender sebagai pemoderasi pada pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan

Sesuai table 12 gender bukan merupakan variabel moderator. Hal ini bisa dilihat dari nilai t- statistic dari *Smith-Satterthwait test* sebesar $1,853 < 1,96$ (untuk alpha 5%), sehingga dapat dikatakan bahwa kedua jalur tidak berbeda secara signifikan atau gender bukan *variable moderating*.

Peran gender sebagai pemoderasi pada pengaruh komitmen organisasional terhadap OCB

Sesuai table 12 gender bukan merupakan variabel moderator. Hal ini bisa dilihat dari nilai t- statistic dari *Smith-Satterthwait test* sebesar $2,518 < 1,96$ (untuk alpha 5%), sehingga dapat dikatakan bahwa kedua jalur tidak berbeda secara signifikan atau gender bukan *variable moderating*.

Peran gender sebagai pemoderasi pada pengaruh OCB terhadap kinerja karyawan

Sesuai table 12 gender bukan merupakan variabel moderator. Hal ini bisa dilihat dari nilai t- statistic dari *Smith-Satterthwait test* sebesar $1,665 < 1,96$ (untuk alpha 5%), sehingga dapat dikatakan bahwa kedua jalur tidak berbeda secara signifikan atau gender bukan *variable moderating*.

Berdasarkan pada pengujian sebelumnya bahwa pada ketiga hipotesis yang diangkat ternyata gender belum teruji sebagai pemoderasi, hal ini sesuai dengan hasil riset (Safitri and Noermijati 2015) bahwa gender tidak memoderasi pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap kinerja karyawan Bank CIMB Niaga. Tinggi atau rendahnya pengaruh OCB terhadap kinerja karyawan tidak ditentukan dari laki-laki atau perempuan. Utami and Astakoni (2020) gender belum mampu sebagai variable pemoderasi walau dalam model yang berbeda yakni model kepemimpinan, motivasi dan kinerja guru dan tenaga kependidikan. Pada kajian empiris lain gender mampu sebagai variable pemoderasi dalam model iklim organisasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Mangutama kabupaten Badung (Astakoni 2014b)

PENUTUP

Kesimpulan

Hasil evaluasi model secara keseluruhan dilihat dari koefisien determinasi dapat dikatakan cukup, *Q-Square Predictive Relevance* memenuhi ketentuan yang ada dan *Goodness of Fit* (GoF) pada posisi besar (*large*) maka model secara keseluruhan dinyatakan cukup baik.

Hipotesis 1, yang menyatakan komitmen organisasional berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Dalam pengujian, diperoleh bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dengan path koefisien sebesar 0,264 serta p-value $0,066 > 0,05$ (atau t-statistik $1,841 < 1,96$), berarti hipotesis 1 (H1) belum dapat diterima.

Hipotesis 2, yang menyatakan komitmen organisasional berpengaruh signifikan positif terhadap OCB karyawan. Dalam pengujian diperoleh bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dengan path koefisien 0,600 serta p-value $0,000 < 0,05$ (atau t-statistik $6,689 > 1,96$), ini berarti hipotesis 2 dapat diterima.

Hipotesis 3, yang menyatakan OCB karyawan berpengaruh signifikan positif



terhadap kinerja karyawan. Dalam pengujian diperoleh bahwa OCB karyawan berpengaruh positif dengan path koefisien 0,795 (positif) serta p-value 0,000 (atau t-statistik 11,076 > 1,96), ini berarti hipotesis (H₃) dapat diterima.

Berdasarkan pada pengujian variable pemoderasi pada ketiga hipotesis yang diangkat ternyata gender belum teruji sebagai pemoderasi baik dalam kaitan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan, dalam kaitan komitmen organisasional terhadap OCB, serta dalam kaitan OCB terhadap kinerja karyawan

Saran

Berdasarkan papasan diatas maka rekomendasi yang diajukan untuk penelitian selanjutnya adalah; mengangkat jumlah responden yang lebih banyak atau memperluas daerah penelitian, mengangkat konstruk laten yang lebih banyak mengingat sangat banyak determinan yang mempengaruhi OCB dan ataupun kinerja karyawan khususnya yang terkait dengan organisasi/lembaga notariat. Dalam kaitan dengan gender sebagai variable pemoderasi, mengingat hasil analisis menyatakan belum teruji untuk semua kaitan konstruk yang diangkat, maka disarankan untuk mengangkat variable lain yang sifatnya sebagai uncontrollable variable.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Adhi Kerisna, I Gede Made, and I Wayan Suana. 2017. "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dan Organization Citizenship Behavior." *E-Jurnal Manajemen Unud* 6 (7): 3962–3990.
- [2] Akbar, Firmananda Utama, Jamhur Hamid, and Mocammad Djudi. 2016. "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Tetap PG Kebon Agung Malang)." *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* 38 (2): 79–88.
- [3] Aldag, H, and W Resckhe. 1997. "Employee Value Added: Measuring Discretionary Effort and Its Value to The Organization."
- [4] Armstrong, Michael. 2006. *A Handbook Of Human Resources Management Practice*. Edisi Kese. London: Cambridge University Press.
- [5] Astakoni, I Made Purba. 2014a. "Analisis Model Keterkaitan Gaya Kepemimpinan, Iklim Organisasi, Karakteristik Individu, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi Dan Kinerja Karyawan (Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Mangutama Kab.Badung." *Forum Manajemen* 12 (2): 92–102.
- [6] ———. 2014b. "Implikasi Gender Sebagai Moderating Variabel Dalam Kaitan Antara Iklim Organisasi Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan." *Forum Manajemen* 12 (1): 45–63.
- [7] Astakoni, I Made Purba, Ida Bagus Swaputra, Ni Made Gunastri, and Nii Made Satya Utami. 2019. "Variabel Anteseden Organizational Ciotizenship Behavior (Studi Empiris Pada Kantor Notaris Dan PPAT Di Kabupaten Bangli)." *Jurnal Ekonomi Dan Pariwisata* 14 (2): 95–113.
- [8] Barlian, Noer Aisyah. 2016. "Pengaruh Tipe Kepribadian, Kontrak Psikologis, Komitmen Organisasi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dan Kinerja Karyawan Di Rumah Sakit Paru Kabupaten Jember." *E-Jurnal Pustaka Kesehatan* 5 (3): 336–373.
- [9] Bodroastuti, Tri, and Argi Ruliaji. 2016. "Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan." *JDEB* 13 (1): 1–17.
- [10] Darmawati, Arum, Lina Nur Hidayati, and Dyna Herlina S. 2013. "Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citisenship Behavior." *Jurnal Ekonomia* 9 (1): 8.
- [11] Dessler, Gary. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edited by Fadjar hari Hardiansjah. 10th ed. Jakarta: PT Indeks.
- [12] Ferdinand, Augusty. 2014. *Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen Aplikasi Model-Model Rumit*



- Dalam Penelitian Untuk Skripsi, Tesis Dan Desertasi Doktor.* 5th ed. Semarang: BP Undip Press.
- [13] Ferdus, Zannatul, and Thawhidul Kabir. 2018. "Effect of Job Satisfaction and Organizational Commitment on OCB: Study on Private Banks in Bangladesh." *World Journal of Social Sciences* 8 (2): 57–69.
- [14] Fitriastuti, Triana. 2013a. "Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasi, Dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Pegawai." *Jurnal Dinamika Manajemen* 4 (2): 2337–5434.
- [15] Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS 19*. Edited by Prayogo P.Harto. V. Semarang: Badan Penerbit Univ Diponegoro.
- [16] Ghozali, Imam, and Hengky Latan. 2012. *Partial Least Square, Konsep-Teknik Dan Aplikasi Smart PLS 2.0 M3*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- [17] Greenberg, J., and A. Baron. Robert. 2003. *Behavior in Organization: Understanding And Managing The Human Side Of Work*. Edisi Kede. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- [18] Gunastri, Ni Made, A.A. Istri Ratna Eka Handayani, and I Made Purba Astakoni. 2019. "Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dengan Variabel Mediasi Komitmen Organisasional (Studi Pada Koperasi Asadana Semesta Denpasar)." *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana* 14 (3): 82–95. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i03.p22>.
- [19] Hanifah, Ummy. 2011. "Konstruksi Ideologi Gender Pada Majalah Wanita (Analisis Wacana Kritis Majalah Ummi)." *Komunika* 5 (2): 199–220.
- [20] Hayati, Nur. 2011. "Pengaruh Gender, Tekanan Ketaatan, Kompleksitas Tugas, Pengetahuan Dan Pengalaman Terhadap Audit Judgment." *JRAK* 2 (2): 43–56. <https://doi.org/10.20885/jabis.vol11.iss9.art2>.
- [21] Hidayat, Arif, and Ratna Kusumawati. 2015. "Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)." Semarang.
- [22] Iswati, Sri. 2017. "Pengaruh Komitmen Profesional, Tipe Kepribadian, Gender Terhadap Kepuasan Kerja Akuntan Publik." *EKUITAS (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan)* 12 (1): 37. <https://doi.org/10.24034/j25485024.y2008.v12.i1.2058>.
- [23] Komalasari, Puput Tri, Moh Nasih, and Teguh Prasetyo. 2009. "Pengaruh Public Service Motivation Dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Organisasi." *Jurnal Manajemen Teori Dan Terapan* 2 (2): 128–41. <https://e-journal.unair.ac.id/JMTT/article/view/2380>.
- [24] Luthans, Fred. 2009. *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepu. Yogyakarta: Andi.
- [25] Mangkunegara, AA Anwar Perabu. 2010. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.
- [26] Mas'Ud, Fuad. 2004. *Survey Diagnosis Organisasional Konsep & Aplikasi*. 4th ed. Semarang: Badan Penerbit Univ Diponegoro.
- [27] Mujiati, Ni Wayan. 2015. "Factor Forming Organizational Citizenship Behavior (OCB) Of Employee In An Organization." *Jurnal Ilmiah Forum Manajemen* 13 (2): 34–39.
- [28] Novelia, Mery, Bambang Swasto, and Ika Ruhana. 2016. "Pengaruh Komitmen Dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja (Studi Pada Tenaga Keperawatan Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Soegiri Lamongan)." *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* 38 (2): 71–78.
- [29] Oguz, E. 2010. "The Relationship Between The Leadership Styles Of The School Administrators and The Organization Citizenship Behavior Of Teacher." *Procedia Social and Behavior Sciences* 9: 188–193.
- [30] Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. 2006. "Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, And Consequences." USA.



- [31] Organ, DW. 1988. *Organizational Citizenship Behavior The Good Soldier Syndrome*. Lexington: Lexington Book.
- [32] Podsakoff, P M, M Ahearne, and S B MacKenzie. 1997. "Organizational Citizenship Behavior and the Quantity and Quality of Work Group Performance." *The Journal of Applied Psychology* 82 (2): 262–70. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.82.2.262>.
- [33] Pradhiptya, Anja Raksa. 2013. "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Dengan Mediasi Komitmen Organisasional." *Jurnal Ilmu Manajemen* 1 (1): 342–352.
- [34] Putrana, Yoga, Azis Fathoni, and Moh Mukeri Warso. 2016. "Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Pt . Gelora Persada Mediatama Semarang." *Journal of Management* 2 (2): 1–14.
- [35] Ratnaningtyas, Muluk. 2019. "Data Notaris Per Kabupaten/Kota Provinsi Bali." <https://bali-provinsi.infoinfo.co.id/cari/notaris>, Diunduh 2 Mei 2019. 2019.
- [36] Rini, Dyah Puspita, Rusdarti, and Suparjo. 2013. "Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)." *Jurnal Ilmiah Dinamika Ekonomi Dan Bisnis* 1 (1): 69–88.
- [37] Ristiana, Merry. 2013. "Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dan Kinerja Karyawan Rumah Sakit Bhayangkara Trijata Denpasar." *DIE, Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen* 9 (1): 57–70.
- [38] Rivai, Veithzal, and Deddy Mulyadi. 2009. *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. Ketiga. Jakarta: PT. Raja Grafindo Perkasa.
- [39] Robbins, Stephen, and Timothy Judge. 2009. *Organization Behavior*. New Jersey: Pearson Education Inc.
- [40] Robbins, Stephen P. 2008. *Organizational Behavior*. Ten Editio. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- [41] Sabil, Ananda Husein. 2019. "Metode Kuantitatif Untuk Penelitian Manajemen (Disampaikan Pada Workshop Analisis Kuantitatif; Konsep Dasar Dan Implementasi Dalam Riset)." Denpasar.
- [42] Safitri, Rini, and Noermijati. 2015. "Perab Gender Sebagai Variabel Moderasi Pengaruh Organization Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank CIMB Niaga Cabang Jl. Basuki Rachmat." Malang.
- [43] Sena, Tety Fadhila. 2011. "Variabel Antiseden Organizational Citizenship Behavior (OCB)." *Jurnal Dinamika Manajemen* 2 (1): 17–25. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>.
- [44] Setiawan, Wisnu. 2014. "Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2014." Kementerian Sekretariat Negara RI, Asisten Deputi Perundang-Undangan, Bidang Politik Dan Kesejahteraan Rakyat. 2014.
- [45] Sopiha. 2008. *Prilaku Organisasional*. Edited by Sigit Suyantoro. 1sted. Yogyakarta: PT Andi.
- [46] Spector, P.E. 2006. *Industrial And Organization Psychologi*. New York: United State Of America, John Wiley & Sons, INC.
- [47] Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D)*. 2nded. Bandung: Alfabeta. [website:www.cvalfabeta.com](http://www.cvalfabeta.com).
- [48] Sulistiyo, Putri Asih, Aida Vitayala Hubeis, and Krishnarini Matindas. 2016. "Komunikasi Gender Dan Hubungannya Dengan Kepuasan Kerja Karyawan." *Jurnal Komunikasi Pembangunan* 14 (2): 91–107.
- [49] Suliyanto. 2011. *Ekonometrika Terapan Teori & Apalikasi Dengan SPSS*. Edited by Fl. Sigit Suyantoro. Ed.I. Yogyakarta: CV.ANDI OFSET.
- [50] Ticoalu, Linda Kartini. 2014. "Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dan Komitmen Organisasi



-
- Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan.”
Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis Dan Akuntansi 1 (4): 782–790.
- [51] Utami, Ni Made Satya, and I Made Purba Astakoni. 2020. “Peran Gender Sebagai Group Pada Kepemimpinan Path Goal Dan Motivasi Sebagai Determinan Kinerja Guru.” *Widya Manajemen* 2 (1): 36–46. <https://doi.org/10.32795/widyamanajemen.v2i1.548>.
- [52] Yuliani, Indah, and Katim. 2017. “Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior.” *Jurnal Riset Manajemen & Bisnis (JRMB)* 2 (3): 401–408.



HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN