

## **PENGARUH LOYALITAS KARYAWAN (*ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*) DAN PENERAPAN TEORI DUA FAKTOR (*TWO FACTOR THEORIES*) TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN**

**Eva Fauziana, Sena Maulana, Oni Junianto, Sarfilianty Anggiani**

Institut Bisnis Muhammadiyah Bekasi, Indonesia

Universitas Trisakti, Jakarta, Indonesia

Email: evafauziana@ibm.ac.id, sena.tni24@gmail.com, onssespimti29@gmail.com, sarfilinty@trisakti.ac.id

### **Abstrak**

Organizational Citizenship Behavior (OCB) atau loyalitas dan kelekatan karyawan terhadap organisasi, dewasa ini menjadi salah satu program divisi SDM di banyak perusahaan untuk terus dikembangkan dan diimplementasikan dalam kegiatan operasional perusahaan. Penelitian ini menganalisis sejauh mana loyalitas dan kelekatan karyawan terhadap organisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi atau perusahaan. Penelitian ini mengambil data random responden dari berbagai industri, posisi dalam organisasi, serta spesifikasi peran dan tanggung jawab tiap responden dalam organisasi. Loyalitas karyawan yang dimaksud adalah tentang seberapa kuat karyawan bangga dan percaya terhadap perusahaannya, serta seberapa paham mereka memahami visi misi serta rencana strategis yang diemban perusahaan. Ada pun Teori Dua Faktor yang terangkum dalam penelitian ini adalah mengenai prosedur dan tata kelola yang ditetapkan perusahaan, hubungan antara atasan-bawahan dan rekan kerja, lingkungan fisik tempat kerja, program kesejahteraan karyawan yang ditawarkan perusahaan, serta seberapa jauh pekerjaan yang karyawan emban mampu memotivasi mereka. Hasil dari penelitian ini mengungkapkan bahwa Teori Dua Faktor jauh lebih berpengaruh dalam meningkatkan kinerja perusahaan.

**Kata Kunci:** loyalitas karyawan; teori dua faktor; manajemen kinerja

### **Abstract**

*Organizational Citizenship Behavior becomes one of Human Resources Division programs to be developed and implemented in operational level in many companies. This research analysis how organizational citizenship behavior gives impact to company performance. This study takes random sampling from many industries, job position and job specification and job roles and responsibilities in each respondent. Organizational Citizenship Behavior in this case, focused on how employees trust and proud to their organization, and how they understand company's vision, mission and strategic plan from year to year. While Two Factors Theories in this research, focused on the dimensions of procedures implemented in*

<b>How to cite:</b>	Fauziana. E. et.al (2021) Pengaruh Loyalitas Karyawan ( <i>Organizational Citizenship Behavior</i> ) dan Penerapan Teori Dua Faktor ( <i>Two Factor Theories</i> ) Terhadap Kinerja Perusahaan, 6(2), <i>Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia</i>
<b>E-ISSN:</b>	2548-1398
<b>Published by:</b>	Ridwan Institute

# Pengaruh Loyalitas Karyawan (Organizational Citizenship Behavior) dan Penerapan Teori Dua Faktor (Two Factor Theories) Terhadap Kinerja Perusahaan

*operational activities, relationship between superiors and subordinates and among team members, physical working condition, compensation and benefit program. While other dimensions are how the job itself could give moderate challenge, pride, and give them higher career challenges.*

**Keywords:** *organizational citizenship behavior; two factor theories; performance management*

Received: 2021-10-20; Accepted: 2021-11-05; Published: 2021-11-20

## Pendahuluan

Di era turbulensi yang sangat dinamis ini, ditambah lagi dengan pandemi yang mewabah di seluruh dunia, membuat tiap organisasi wajib melakukan perubahan di tiap lini organisasi mereka. Perubahan tersebut minimal mampu mencakup empat area utama yang signifikan dalam pencapaian kinerja perusahaan.

Manajemen kinerja secara perlahan bergeser, dari evaluasi kinerja berdasarkan tugas dan kedisiplinan karyawan, kini berkembang menjadi bagaimana sudut pandang karyawan terhadap organisasi, akan berpengaruh terhadap kinerja dirinya dan tentu saja berpengaruh terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) atau dalam bahasa ringkasnya dapat disebut sebagai keuletakan dan loyalitas karyawan terhadap organisasi, merujuk pada perilaku tertentu yang ditunjukkan oleh karyawan, tapi tanpa menuruti prosedur formal dalam internal organisasi, namun menunjukkan keinginan karyawan untuk sepekat mencapai kinerja terbaik demi mencapai tujuan organisasi (Wang, et al, 2005).

OCB sendiri dibagi menjadi dua jenis, yaitu perilaku individu (karyawan) terhadap organisasi (Williams & Anderson, 1991) dan perilaku antar individu dalam organisasi (Cohen, 2006).

Locke dan Latham (1990) mendefinisikan kepuasan dan motivasi karyawan dalam pekerjaan dalam dua variabel mendasar, yaitu (1) faktor hygiene dan (2) faktor motivasi. Faktor hygiene ini meliputi ketersediaan aturan dan prosedur kerja yang jelas, lingkungan fisik yang aman dan nyaman dalam pekerjaan, serta relasi dan komunikasi yang baik dalam tim internal. Selain itu, faktor benefit yang diterima karyawan juga turut menentukan tingkat kepuasan karyawan.

Adapun faktor motivasi yang dapat mempengaruhi motivasi dan kinerja karyawan antara lain adanya pekerjaan yang menantang karyawan untuk selalu berprestasi, adanya jenjang karir yang jelas yang dapat membuat karyawan bangga terhadap pekerjaan dan profesinya sendiri (Jalagat Jr & Aquino Jr, 2021).

Teori dua Faktor ini sebetulnya pengembangan dari teori dasar kebutuhan menurut Maslow (1943), menyebutkan hirarki kebutuhan manusia dari yang paling bawah adalah (1) kebutuhan sandang, pangan, papan dan perasaan dicintai, lalu meningkat kepada (2) kebutuhan akan rasa aman dalam pekerjaan, (3) kebutuhan untuk dikenali di lingkungan sosial, (4) kebutuhan akan pekerjaan atau status sosial yang bisa

dibanggakan, dan yang terakhir (5) kebutuhan akan aktualisasi diri di tempat pekerjaan dan masyarakat (David & Andrezei, 1997).

Dalam perkembangannya, OCB membantu perusahaan mengembangkan lingkungan kerja yang lebih kondusif dari sisi psikologis dalam mendukung keberhasilan kinerja. OCB juga mengembangkan sosial kapital perusahaan dan meningkatkan efisiensi serta efektivitas organisasi secara keseluruhan.

### Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan menggunakan metode Analisis Structural Equation Model (SEM) dengan penyebaran kuesioner berdasarkan skala Likert. Responden berjumlah 135 orang, dengan uji keabsahan data mencakup 10% (sepuluh persen) dari total responden.

### Hasil dan Pembahasan

Adapun hasil dari penelitian kami, dijabarkan dalam tabel sebagai berikut:

#### *Data Responden*

**Tabel 1**  
**Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	f	%
Pria	60	44.4
Wanita	75	55.6
Total	135	100

Tabel diatas menggambarkan data responden berdasarkan jenis kelamin. Dari 135 orang yang diteliti, paling banyak responden berjenis kelamin wanita yaitu 75 orang (55,6%).

**Tabel 2**  
**Tabel Usia**

Usia	f	%
19-25 tahun	20	14.8
26-29 tahun	18	13.3
30-35 tahun	21	15.6
36-39 tahun	13	9.6
40-45 tahun	30	22.2
46-49 tahun	15	11.1
50-59 tahun	16	11.9
60-69 tahun	1	0.7
di atas 70 tahun	1	0.7
Total	135	100

Tabel diatas menggambarkan data responden berdasarkan usia. Dari 135 orang yang diteliti, paling banyak responden berusia antara 40 sampai 45 tahun yaitu 30 orang (22,2%).

**Tabel 3**  
**Instansi Tempat Kerja**

<b>Instansi Tempat Kerja</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Anggota Aktif TNI	1	0.7
BUMN / BUMD	24	17.8
Institusi Pendidikan	28	20.7
Karyawan Pindad Engineering Indonesia	27	20
Perusahaan Swasta Multinasional (PMA)	10	7.4
Perusahaan Swasta Nasional	33	24.4
PNS non TNI / non Polri	5	3.7
Wirausaha	6	4.4
Yayasan Nirlaba / NGO	1	0.7
Total	135	100

Tabel diatas menggambarkan data responden berdasarkan instansi tempat kerja. Dari 135 orang yang diteliti, paling banyak responden di instansi Perusahaan Swasta Nasional yaitu 33 orang (24,4%).

**Tabel 4**  
**Jabatan**

<b>Jabatan</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Pemilik Usaha / Owner / Founder	2	1.5
Penyelia / Supervisor	21	15.6
Pimpinan Madya / Middle Manager	27	20
Pimpinan Muda / Junior Manager / Kepala Lembaga	19	14.1
Pimpinan Puncak / Direksi	5	3.7
Staf	61	45.2
Total	135	100

Tabel diatas menggambarkan data responden berdasarkan jabatan. Dari 135 orang yang diteliti, paling banyak responden dengan jabatan staf yaitu 61 orang (45,2%).

**Tabel 5**  
**Domisili**

<b>Domisili</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Di Luar Pulau Jawa	7	5.2
Jabodetabek	59	43.7
Jawa Barat di luar Jabodetabek	51	37.8
Pulau Jawa	18	13.3
Total	135	100

Tabel diatas menggambarkan data responden berdasarkan Domisili. Dari 135 orang yang diteliti, paling banyak responden berdomisili di Jabodetabek yaitu 59 orang (43,7%).

**Tabel 6**  
**Status**

<b>Status</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Bercerai / Pisah Mati	5	3.7
Menikah	98	72.6
Single	32	23.7
Total	135	100

Tabel diatas menggambarkan data responden berdasarkan Status. Dari 135 orang yang diteliti, paling banyak responden dengan status menikah yaitu 98 orang (72,6%).

**Tabel 7**  
**Pendidikan**

<b>Pendidikan</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
S1	71	52.6
S2	36	26.7
S3	4	3
SMA	24	17.8
Total	135	100

Tabel diatas menggambarkan data responden berdasarkan pendidikan. Dari 135 orang yang diteliti, paling banyak responden dengan Pendidikan S1 yaitu 71 orang (52,6%).

**Tabel 8**  
**Jarak dari Rumah ke Kantor**

<b>Jarak dari Rumah ke Kantor</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Berbeda kota tapi masih satu provinsi	11	8.1
Berbeda provinsi	6	4.4
Berbeda wilayah negara	2	1.5
Dekat, kurang dari 50 km	116	85.9
Total	135	100

Tabel diatas menggambarkan data responden berdasarkan Jarak dari Rumah ke Kantor. Dari 135 orang yang diteliti, paling banyak responden menjawab “Dekat, kurang dari 50 km” yaitu 116 orang (85,9%).

**Tabel 9**  
**Fungsi Utama Pekerjaan**

<b>Fungsi Utama Pekerjaan</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Administrasi & Pelaksana	36	26.7
Engineering / Teknisi	14	10.4
Manajemen	45	33.3
Pemasaran	11	8.1
Pengajar (Guru/Dosen/Tutorial)	20	14.8
Riset & Pengembangan	9	6.7
Total	135	100

## Pengaruh Loyalitas Karyawan (Organizational Citizenship Behavior) dan Penerapan Teori Dua Faktor (Two Factor Theories) Terhadap Kinerja Perusahaan

Tabel diatas menggambarkan data responden berdasarkan fungsi utama pekerjaan. Dari 135 orang yang diteliti, paling banyak responden menjawab “Manajemen” yaitu 45 orang (33,3%).

### *Analisis Structural Equation Model (SEM)*

Pada penelitian ini terdapat 3 variabel laten dan 8 variabel manifest. Pengujian hasil struktur equation modeling (SEM) dengan pendekatan partial least square (PLS) dilakukan dengan melihat hasil model pengukuran (outer model) dan hasil model structural (inner model) dari model yang diteliti.

### *Pengujian Model Pengukuran (Outer Model)*

Covergent Validity berhubungan dengan prinsip bahwa variabel manifest dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi. Covergent Validity dengan software PLS dapat dilihat dari loading factor untuk setiap indicator konstruk, adapun untuk menilai Covergent Validity nilai loading factor harus lebih dari 0,6, serta average extracted (AVE) harus lebih besar dari 0,5, diperoleh hasil sebagai berikut:

### *Loading Factor*

**Tabel 10**  
**Loading Factor**

Variabel	Variabel Manifest	Loading Factor
Two Factor	HF	0.934
	MF	0.914
OCB	KTP	0.903
	KVM	0.626
	Percaya	0.856
Kinerja Perusahaan	CF	0.837
	FP	0.888
	IP	0.840

Tabel di atas memberikan informasi mengenai nilai loading factor untuk setiap variabel manifest, nilai *loading factor* dari semua indicator terhadap variabel laten menunjukkan >0,6, sehingga semua indicator dinyatakan valid dan mampu mengukur variabel secara tepat.

### *Average Variance Extracted (AVE)*

**Tabel 11**  
**Average Variance Extracted**

	Average Variance Extracted (AVE)
Kinerja_Perusahaan	0.732
OCB	0.647
Two Factor	0.854

Pada tabel di atas, dapat dilihat bahwa keenam variabel laten memiliki nilai AVE yang lebih besar dari nilai yang ditentukan yakni sebesar 0,5. Sehingga semua variabel dinyatakan valid dalam menjelaskan variabel latennya yang menunjukkan bahwa penggunaan variabel manifest tersebut memenuhi persyaratan AVE.

Maka dari itu seluruh variabel manifest dinyatakan telah memenuhi persyaratan convergent validity. Convergent validity itu sendiri merupakan validitas yang terbukti jika skor yang diperoleh oleh instrument yang mengukur konsep atau mengukur konsep dengan metode yang berbeda memiliki korelasi yang tinggi.

***Discriminant Validity***

Discriminant Validity dapat dilihat dari pengkran cros loading factor dengan kosntruk dan perbandingan AVE dengan korelasi variabel laten. Jika korelasi kosntruk dengan pokok pengukuran (setiap indicator) lebih besar daripada ukuran kosntruk lainnya maka dikatakan variabel tersebut memiliki validitas diskriminan yang tinggi. Nilai cross loading disajikan sebagai berikut:

**Tabel 12**  
**Hasil Uji Cross Loading Faktor**

	<b>Two Factor</b>	<b>OCB</b>	<b>Kinerja_Perusahaan</b>
HF	0.934	0.707	0.799
MF	0.914	0.606	0.704
KTP	0.637	0.903	0.733
KVM	0.518	0.626	0.503
Percaya	0.561	0.856	0.605
CF	0.671	0.719	0.837
FP	0.705	0.656	0.888
IP	0.719	0.607	0.840

Berdasarkan tabel hasil software PLS di atas, terlihat nilai cross loading factor korelasi setiap kosntruk laten untuk indicator yang berseuaian lebih tinggi daripada kosntruk lainnya, sehingga dapat disimpulkan bahwa indicator-indikator yang digunakan untuk mengukur variabel laten telah memenuhi syarat.

***Uji Reliabilitas***

Uji reliabilitas dalam Partial Least Square (PLS) dapat menggunakan dua metode yakni Composite Reliability (CR) dan Cronbach’s Alpha, yang disajikan sebagai berikut:

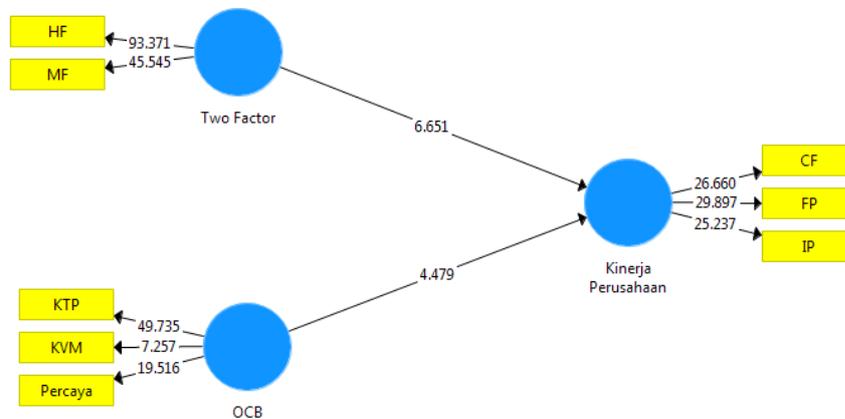
**Tabel 13**  
**Hasil Uji Composite Reliability (CR) dan Cronbach's Alpha**

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Kinerja_Perusahaan	0.816	0.891
OCB	0.715	0.843
Two Factor	0.829	0.921

Dari hasil pengujian diatas dapat diketahui bahwa nilai Composite Reliability (CR) lebih besar dari 0,7 dan nilai Cronbachs Alpha lebih besar dari 0,6, sehingga dapat disimpulkan bahwa data reliabel yang menunjukkan bahwa semua indikator memiliki kekonsistenan dalam mengukur masing-masing variabel.

***Pengujian Model Struktural (Inner Model)***

Pengukuran model structural ini adalah menguji pengaruh satu variabel laten dengan variabel laten lainnya. Pengujian dilakukan dengan melihat nilai path yang untuk melihatnya apakah pengaruh tersebut signifikan atau tidak dilihat dari nilai t dari nilai path (nilai t dapat diperoleh dengan melakukan boothstraping). Berikut adalah gambar dari hasil boothstraping yang dilakukan dalam penelitian ini:



**Gambar 1 Boothstraping**

***Uji R square***

Pengaruh variabel dependen dapat ditampilkan oleh nilai R-square. Berikut perolehan nilai R-square.

**Tabel 14**  
**Hasil R Square**

	R Square
Kinerja_Perusahaan	0.740

Melalui nilai koefisien determinasi (R-square) yang terdapat pada Tabel diatas dapat diketahui pada nilai Rsquare variabel kinerja perusahaan sebesar 0,740, yang menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat dijelaskan sebesar 74,0% oleh variabel two factor dan OCB. Dilihat dari koefisien jalurnya, kinerja perusahaan lebih dominan dipengaruhi oleh two faktor dengan koefisien jalur sebesar 0,539 dan yang paling kecil pengaruhnya adalah variabel OCB dengan koefisien jalur sebesar 0,389.

**Pengujian Hipotesis**

Hipotesis dalam penelitian ini akan diuji dengan menggunakan nilai koefisien path dan t values untuk melihat apakah ada pengaruh signifikan atau tidak. Selain itu, hasil pengujian signifikansi jalur juga memperlihatkan nilai koefisien parameternya (original sampel). Koefisien parameter memperlihatkan nilai signifikansi dari pengaruh masing-masing variabel penelitian.

**Tabel 15**  
**Uji Signifikansi Jalur (Path)**

Hipotesis	Original Sample (O)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values	Kesimpulan
H1 Two Factor Kinerja_Perusahaan ->	0.539	6.651	0.000	Diterima
H2 OCB -> Kinerja_Perusahaan	0.389	4.479	0.000	Diterima

**Pengaruh Two Factor Theories Terhadap Kinerja Perusahaan**

Ho: Two Factor tidak berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Perusahaan

H1: Two Factor berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Perusahaan

Tolak Ho dan terima H1 jika nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$

Untuk menguji hipotesis di atas, digunakan nilai t-value untuk melihat pengaruh Two Factor terhadap kinerja perusahaan dengan nilai t-value 6,651, nilai ini lebih besar dari 1,96 dengan  $\alpha=0,05$ , sehingga dapat disimpulkan H1 diterima, artinya terdapat pengaruh signifikan Two Factor terhadap kinerja perusahaan.

Variabel Two Factor terhadap kinerja perusahaan memiliki original sampel sebesar 0,539 dengan arah positif artinya semakin baik Two Factor maka kinerja perusahaan juga akan semakin meningkat sebesar 0,539.

**Pengaruh Organization Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Perusahaan**

Ho: OCB tidak berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Perusahaan

H2: OCB berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Perusahaan

Tolak Ho dan terima H2 jika nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$

Untuk menguji hipotesis di atas, digunakan nilai t-value untuk melihat pengaruh OCB terhadap kinerja perusahaan dengan nilai t-value 4,479, nilai ini lebih besar dari 1,96 dengan  $\alpha=0,05$ , sehingga dapat disimpulkan H2 diterima, artinya terdapat pengaruh signifikan OCB terhadap kinerja perusahaan.

## Pengaruh Loyalitas Karyawan (Organizational Citizenship Behavior) dan Penerapan Teori Dua Faktor (Two Factor Theories) Terhadap Kinerja Perusahaan

Variabel OCB terhadap kinerja perusahaan memiliki original sampel sebesar 0,389 dengan arah positif artinya semakin baik OCB maka kinerja perusahaan juga akan semakin meningkat sebesar 0,389.

### **Kesimpulan**

Untuk meningkatkan kinerja organisasi atau perusahaan secara signifikan, penulis menyarankan untuk lebih menekankan pengembangan area sumber daya manusia pada perbaikan pada dimensi sebagai berikut:

1. Memberikan pekerjaan yang terarah dan terstruktur sesuai target organisasi.
2. Memberikan pekerjaan dengan tantangan yang sesuai dengan kemampuan masing-masing karyawan.
3. Memberikan motivasi dengan cara melakukan komunikasi dan pendekatan yang efektif kepada tim terkait secara formal dan informal
4. Memperhatikan lingkungan fisik kantor atau pabrik tempat usaha, sehingga terpenuhi kebersihan keselamatan, keamanan dan kenyamanan karyawan.
5. Secara berkala mengkaji ulang sistem penggajian, sehingga tetap memenuhi kebutuhan dasar karyawan.

Penulis juga hendak menyarankan para pengelola organisasi dan perusahaan untuk secara berkala melakukan sosialisasi dan internalisasi visi misi perusahaan kepada seluruh karyawan, termasuk rencana strategik serta target apa yang hendak dicapai dalam kurun waktu tertentu, sehingga karyawan memiliki rasa percaya, bangga, dan termotivasi untuk menghasilkan kinerja sesuai target yang telah disepakati.

Untuk penelitian selanjutnya, penulis menyarankan menggunakan jumlah responden yang lebih banyak dan lebih luas, dan responden secara spesifik fokus pada fungsi dan jabatan tertentu, serta menambahkan dimensi kehadiran karyawan dalam penelitian, serta menjabarkan secara umum hasil kinerja atau pencapaian target perusahaan secara data dalam angka statistik, dalam kurun waktu minimal tiga tahun ke belakang.

## BIBLIOGRAFI

- Cohen, A. (2006). The relationship between multiple commitments and organizational citizenship behavior in Arab and Jewish culture. *Journal of Vocational Behavior*, 69(1), 105–118. [Google Scholar](#)
- David, B., & Andrezei, H. (1997). *Organizational behavior*. United Kingdom, Prentice Hall. [Google Scholar](#)
- Jalagat Jr, R. C., & Aquino Jr, P. G. (2021). Common Perceived Predictors of Job Satisfaction Among Filipino Workers in Vietnam. *Management Research & Practice*, 13(3). [Google Scholar](#)
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (1990). Work motivation and satisfaction: Light at the end of the tunnel. *Psychological Science*, 1(4), 240–246. [Google Scholar](#)
- Maslow, A. (1943). Maslow's hierarchy of needs. *Index of DOCS/Teacing {sp} Collection/Honolulu*. [Google Scholar](#)
- Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of Management*, 17(3), 601–617. [Google Scholar](#)

---

### Copyright holder:

Eva Fauziana, Sena Maulana, Oni Junianto, Sarfilianty Anggiani (2021)

### First publication right:

Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia

### This article is licensed under:

