

**KARAKTERISTIK PEKERJAAN, KEWARGAORGANISASIAN DAN  
KINERJA DOSEN UNIVERSITAS ISLAM RIAU**

***JOB CHARACTERISTIC, ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR AND  
RIAU ISLAMIC UNIVERSITY LECTURER PERFORMANCE***

**Asril<sup>1</sup>, Restu Hayati<sup>2</sup>**

Universitas Islam Riau<sup>1,2</sup>

[asrilyusuf@eco.uir.ac.id](mailto:asrilyusuf@eco.uir.ac.id)<sup>1</sup>, [restuhayati@eco.uir.ac.id](mailto:restuhayati@eco.uir.ac.id)<sup>2</sup>

**ABSTRACT**

*This study aims to determine the effect of job characteristics and organizational citizenship behavior on the performance of lecturers at the Faculty of Economics and Business, Islamic University. The sample in this study were 40 lecturers at Faculty of Economics and Business UIR. The analytical method used is a structural equation model using SMARTPLS. The results of the study prove that job characteristics and organizational citizenship behavior have a significant effect on the performance of lecturers at Faculty of Economics and Business Riau Islamic University. Job characteristics are proven to create psychological conditions, namely meaningful work experience, feelings of responsibility for work results, as well as an overview of the actual results of work that will increase internal motivation, job satisfaction and effective work results so that in the end it will improve the final performance of lecturers. . Organizational citizenship behavior has also been proven to create a willingness to cooperate with lecturers at the Faculty of Economics and Business voluntarily even though there is no formal reward system that can ultimately improve their performance.*

**Keywords :** *Skills, Leadership, Developing Economy, Entrepreneurial Leadership, Indonesian Entrepreneurship*

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh job characteristic dan organizational citizenship behavior terhadap kinerja dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam. Sampel di dalam penelitian ini adalah 40 orang dosen tetap di UIR. Metode analisis yang digunakan adalah structural equation model dengan menggunakan SMARTPLS. Hasil penelitian membuktikan job characteristic dan organizational citizenship behavior berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen di FEB UIR. Job characteristic terbukti menciptakan keadaan psikologis yaitu pengalaman pekerjaan yang berarti, perasaan tanggung jawab terhadap hasil pekerjaan, serta gambaran atas hasil aktual dari pekerjaan yang akan meningkatkan motivasi internal dari dalam diri, kepuasan kerja dan hasil pekerjaan yang efektif sehingga pada akhirnya akan meningkatkan kinerja akhir dosen. Organizational citizenship behavior juga terbukti menciptakan kesediaan untuk bekerjasama pada dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis secara sukarela meskipun tidak terdapat dalam sistem penghargaan secara formal yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerjanya.

**Kata Kunci:** Keterampilan, Kepemimpinan, Ekonomi Berkembang, Kepemimpinan Wirausaha, Kewirausahaan Indonesia

## PENDAHULUAN

Tingginya permintaan pasar tenaga kerja disertai perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang *massive* ditandai dengan industriasi 4.0 menuntut perguruan tinggi untuk dapat menyediakan lulusan yang berkualitas. Dosen, sebagai pilar utama dalam pelaksanaan proses pembelajaran harus bersedia menerima tanggung jawab diluar dari pekerjaan formal untuk melakukan Tri Dharma Perguruan Tinggi (pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat) yang dapat menjamin keberhasilan perguruan tinggi. Karakteristik pekerjaan dosen yang kompleks dengan tambahan tugas manajerial yang harus dilakukan serta tuntutan untuk mengikuti ilmu pengetahuan dan teknologi yang berkembang dengan cepat mengharuskan suatu dedikasi yang melebihi tri dharma perguruan tinggi yang telah ditetapkan pemerintah berdasarkan UU No 23 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional. Dedikasi ini berupa suatu perilaku yang diharapkan menjadi dorongan yang dapat meningkatkan kinerja dosen dengan karakteristik pekerjaan yang kompleks sehingga dapat meningkatkan kinerja perguruan tinggi.

*Organizational citizen behavior* (OCB) merupakan suatu perilaku individu yang merupakan pilihan pribadi, tidak secara langsung dan secara formal terdapat dalam sistem penghargaan tetapi secara keseluruhan dapat meningkatkan keefektifan dari fungsi organisasi (Organ, 1989). OCB sering dikaitkan dengan komitmen kerja yang merupakan suatu perasaan bangga dan ikatan yang kuat terhadap organisasi dan bahkan akan mempengaruhi anggota lain di dalam organisasi untuk bekerja lebih baik. (Wardhani Hakim, 2016). Dampak hasil pekerjaan yang signifikan bagi orang lain akan menciptakan suatu

kepuasan terhadap pekerjaannya (Oliver, 2013). Karakteristik pekerjaan dosen Universitas Islam Riau yaitu pelaksanaan tri dharma perguruan tinggi, dan juga sekaligus melakukan dakwah islamiah sebagai komitmen atas perguruan tinggi islam memiliki hasil yang berdampak luas tidak hanya bagi mahasiswa, tetapi bagi masyarakat luas. Karakteristik pekerjaan akan menciptakan keadaan psikologis positif seperti kebermanfaatn dan rasa tanggung jawab yang akan mengarahkan kepada tingginya perilaku OCB (Banai and Reisel, 2007).

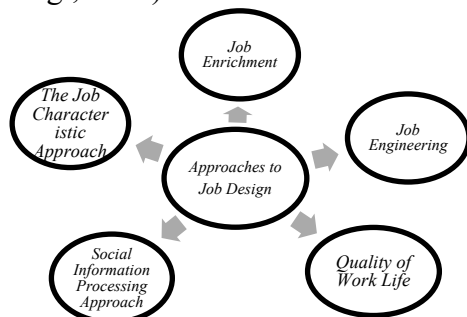
Penelitian ini meneliti pengaruh *job characteristic* terhadap kinerja dosen dengan OCB sebagai variabel moderating pada dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau. Fakultas ekonomi memiliki jumlah mahasiswa aktif 6345 (Sumber : Data Forlap Dikti) dengan jumlah dosen tetap 52 orang. Dengan rasio dosen mahasiswa 1:122 jauh melebihi rasio dosen optimal yang telah ditetapkan yaitu 1:45 untuk ilmu sosial berdasarkan Pemenristek Dikti Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2016 tentang perubahan atas perubahan Menristek Dikti Nomor 26 Tahun 2015 tentang registrasi pada Perguruan Tinggi. Hal ini berdampak bagi tingginya beban kerja dosen. Dengan karakteristik pekerjaan untuk menjalankan tidak hanya Tri Dharma Perguruan Tinggi, tetapi Catur Dharma ditambah besar akan mempengaruhi kinerja dosen fakultas ekonomi UIR. Meskipun UIR telah mengalokasikan > 20% anggaran (yang kedua tertinggi setelah anggaran untuk akademik) untuk peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia, dengan adanya OCB, dapat membantu UIR secara tidak langsung dengan biaya yang lebih efisien untuk meningkatkan kinerja dosen dengan karakteristik pekerjaan dan kondisi yang kompleks.

### **Job Characteristic**

Istilah karakteristik pekerjaan dikenalkan oleh (Hackman and Oldham, 1976) mengenai perancangan kembali pekerja (*work design*) yang terdiri dari karakteristik pekerjaan dan karakteristik organisasi untuk menentukan kapan dan apakah pekerjaan yang sudah dirancang ulang (*enriched job*) akan memberi kebermanfaatan. Karakteristik pekerjaan menurut (Hackman and Oldham, 1976) adalah suatu sistem atau faktor situasi yang dapat mempengaruhi psikologi serta perilaku karyawan.

Model karakteristik pekerjaan dikembangkan oleh Hackman dan Oldham (1976) untuk memenuhi keterbatasan teori *job enrichment* Herzberg. Pendekatan terhadap *design* pekerjaan secara tidak langsung mempengaruhi motivasi karyawan dan memiliki pengaruh berbeda tergantung kepada perkembangan suatu organisasi.

Model desain pekerjaan dapat digambarkan sebagai berikut (Garg and Rastogi, 2006):



**Gambar 1. Model Design Pekerjaan**

#### 1. *Job Enrichment* (Pengayaan Pekerjaan)

Pengayaan pekerjaan mengacu kepada bertambahnya isi pekerjaan (*work content*) yang membutuhkan pengetahuan dan keterampilan yang lebih tinggi, memberikan karyawan otonomi dan tanggung jawab dalam merencanakan, mengarahkan, dan mengendalikan kinerja mereka, dan menyediakan kesempatan untuk

pertumbuhan personal dan pengalaman kerja yang berarti.

#### 2. *Job Engineering* (Rekayasa Pekerjaan)

Merupakan pendekatan manajemen ilmiah yang telah berevolusi menjadi rekayasa pekerjaan. Hal ini melihat aplikasi komputer yang lebih rumit, perancangan menggunakan komputer (*computer assisted design*), dan interaksi manusia-mesin.

#### 3. *Quality of Work Life* dan *Socio-Technical Design* (Kualitas Kehidupan Kerja dan Perancangan Sosio-Teknis)

Tujuan dari kualitas kehidupan kerja adalah untuk merubah iklim di dalam pekerjaan sehingga organisasi-teknologi-manusia akan mengarahkan kepada kualitas kehidupan kerja yang lebih baik.

#### 4. *Social Information Processing Approach* (Pendekatan Proses Sistem Informasi)

Pendekatan ini menyarankan bahwa kebutuhan individual, persepsi tugas, dan reaksi adalah realitas konstruk sosial. Proses ini akan mencakup pilihan, pencabutan, publisitas, kegablangan, norma sosial dan ekspektasi, dan faktor eksternal yang berkombinasi dengan informasi sosial dan dan pengaruh persepsi karyawan, sikap dan perilaku.

#### 5. *The Job Characteristic*

Karakteristik yang ada di dalam pekerjaan pada umumnya akan menciptakan suatu kondisi psikologis yang akan memperkuat keinginan karyawan untuk tumbuh.

Indikator karakteristik pekerjaan menurut (Hackman and Oldham, 1976) adalah sebagai berikut:

#### 1. Keahlian yang bervariasi (*skill variety*)

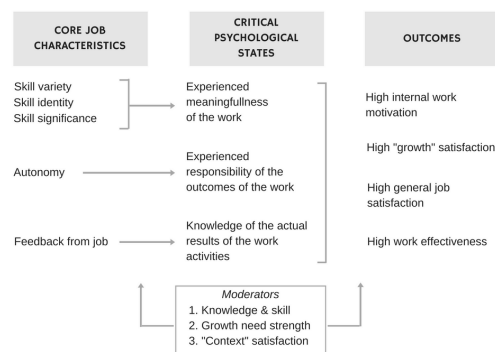
Merupakan kondisi yang mana suatu pekerjaan memerlukan aktivitas berbeda yang bervariasi sehingga pekerja dapat menggunakan keahlian dan bakat yang terspesialisasi.

2. Identitas tugas (*task variety*)  
Adalah keadaan dimana suatu pekerjaan memerlukan penyelesaian secara keseluruhan dan dapat mengidentifikasi hasil kerja.
3. Signifikansi tugas (*task significance*)  
Adalah keadaan dimana suatu pekerjaan mempengaruhi kehidupan atau pekerjaan orang lain.
4. Kemandirian (*Autonomy*)  
Adalah keadaan dimana suatu pekerjaan memberikan kebebasan, independensi, dan keluasaan dalam menjadwalkan pekerjaan dan menentukan prosedur untuk melaksanakannya.
5. Umpan balik (*Feedback*)  
Adalah keadaan dimana pelaksanaan aktivitas kerja menghasilkan informasi secara langsung dan jelas tentang kinerja karyawan sendiri.

Karakteristik psikologis yang dapat dicapai dari indikator utama karakteristik pekerjaan adalah:

1. Kebermaknaan  
Kegiatan kognitif ini melibatkan sejauh mana karyawan melihat pekerjaannya sebagai kontribusi nilai, menjadi penting, dan berharga.
2. Tanggung Jawab  
Sejauh mana karyawan merasa bertanggung jawab secara pribadi atas hasil pekerjaan yang mereka lakukan.
3. Pegetahuan tentang hasil  
Sejauh mana karyawan mengetahui dan mengerti secara terus menerus, seberapa efektif mereka melakukan pekerjaannya.

Model karakteristik pekerjaan dapat digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 2. Model Karakteristik Pekerjaan**

### Teori Karakteristik Pekerjaan

Perancangan pekerjaan telah dimulai dengan munculnya *scientific management* (manajemen ilmiah) oleh Frederick Winslow Taylor pada tahun 1900an. Taylor pada saat itu mencoba mencari cara yang sistematis mengenai hubungan antara orang dan pekerjaannya dengan tujuan merancang ulang proses pekerjaan untuk mencapai efisiensi. Sampai dengan tahun 1960-an, perancangan pekerjaan berfokus bagaimana menyederhanakan pekerjaan untuk memaksimalkan produksi. Namun tugas rutin berulang-ulang dilakukan yang karyawan menghilangkan fungsi dari penyederhanaan pekerjaan yang kadang-kadang timbul karena adanya ketidakpuasan karyawan dalam bekerja. Karena itu ditemukan bahwa suatu pekerjaan harus diperkaya dengan dorongan motivasi, bukan hanya disederhanakan untuk serangkaian pekerjaan yang berulang-ulang. Baru pada tahun 1975 Richard Hackman dan Greg Oldham membangun versi asli teori karakteristik pekerjaan (*job characteristic theory*) yang dikenal dengan teori JCT berdasarkan karya sebelumnya, yaitu Turner, dan Lawrence dan Hackman. Turner dan Lawrence memberikan dasar dari tujuan karakteristik pekerjaan dari pendesainan

ulang pekerjaan. Selanjutnya, Hackman dan Lawler mengindikasikan pengaruh langsung dari karakteristik pekerjaan pada pekerjaan terhadap sikap karyawan dan perilaku dan, yang lebih penting lagi adalah perbedaan individu di dalam kebutuhan untuk berkembang yang disebut dengan pertumbuhan butuh kekuatan (*growth need strength*) di dalam teori karakteristik pekerjaan.

Karakteristik pekerjaan berguna dalam menggambarkan cara memotivasi dengan mengubah lingkungan kerja. Teori karakteristik pekerjaan adalah teori mengenai perancangan (pendesainan) pekerjaan. Desain pekerjaan merupakan suatu cara dimana elemen-elemen dalam suatu pekerjaan diorganisasi. Design pekerjaan menyediakan prinsip implementasi untuk memperkaya pekerjaan dalam pengaturan organisasi. Teori dari karakteristik pekerjaan mengusulkan model ini dari lima (5) karakteristik pekerjaan yaitu *skill variety*, *task identity*, *task significance*, *autonomy*, dan *feedback* yang juga mempengaruhi hasil dari pekerjaan yang berhubungan yaitu motivasi (*motivation*), kepuasan kerja (*satisfaction*), ketidakhadiran (*absenteeism*), dan perputaran tenaga kerja (*turnover*).

### **Organization Citizenship Behavior**

Istilah OCB dikembangkan oleh Bateman dan Organ (1983) berdasarkan pengembangan dari konsep Barnards mengenai “kesediaan untuk bekerjasama” (*willingness to coordination*) dan konsep Daniel Katz’s mengenai perbedaan antara peranan kinerja yang dapat diandalkan dan perilaku inovatif dan spontan (Podsakoff *et al.*, 2000).

*Organization citizenship behavior* (OCB) adalah suatu perilaku individu yang dilakukan secara sukarela, tidak secara langsung diatur dalam

sistem penghargaan, yang secara umum dapat meningkatkan keefektifan dari fungsi suatu organisasi Organ 1988 dalam (Organ, 1997). OCB sering diartikan sebagai peran tambahan yang dilakukan karyawan di dalam organisasi.

(Organ, 1997) mendefinisikan ulang istilah OCB yaitu suatu kontribusi untuk memelihara dan memperkaya konteks social dan psikologikal yang dapat mendukung kinerja (*task performance*). OCB lebih diartikan sebagai kinerja secara kontekstual di dibandingkan kinerja teknis (produktivitas).

Terdapat lebih dari 30 indikator pengukuran OCB yang cara umum terdapat didalam 7 konstruk (Podsakoff *et al.*, 2000) yaitu:

#### **1. Helping Behavior** (Perilaku menolong)

Perilaku menolong mencakup dengan suka rela menolong orang lain atau dengan suka rela mencegah terjadinya masalah di dalam pekerjaan. Terdapat beberapa indikator yang digunakan sebagai ukuran *helping behavior*:

##### **a. Altruism**

Altruism (altruisme) adalah perilaku yang secara langsung dan dengan sengaja diarahkan untuk menolong orang tertentu secara langsung. Seperti orientasi karyawan baru, membantu seseorang dengan beban pekerjaan yang berlebih. (Smith, Organ and Near, 1983)

##### **b. Courtesy**

*Courtesy* merangkum semua tindakan-tindakan, dimasa depan yang membantu seseorang untuk mencegah masalah yang akan terjadi (Organ, 1990).

##### **c. Peace making**

Merupakan suatu aksi yang membantu untuk mencegah,

menyelesaikan, atau memitigasi konflik interpersonal yang destruktif (Organ, 1990).

d. *Cheerleading*

Merupakan perkataan dan tindakan dari dorongan dan bantuan atas pencapaian dan perkembangan profesional dari rekan kerja (Organ, 1990).

2. *Sportsmanship*

Merupakan suatu perilaku yang dapat mentolerir ketidaknyamanan dan menerima pekerjaan tanpa mengeluh (Organ, 1990).

3. *Organizational Loyalty*

Pengakuan dan kesetiaan terhadap pimpinan dan organisasi secara keseluruhan yang melampaui kepentingan pribadi, golongan dan bidang tertentu. Perilaku ini representative termasuk pembelaan terhadap organisasi dari ancaman, kontribusi terhadap reputasi yang baik, dan bekerja sama dengan orang lain untuk melayani kepentingan seluruh organisasi (Graham, 1989 dalam (Podsakoff *et al.*, 2000)).

4. *Organizational Compliance*

Secara umum, *organizational compliance* merupakan kesadaran tidak hanya untuk membantu orang tertentu, tetapi secara tidak langsung membantu orang lain yang berada di dalam suatu sistem. Perilaku ini menggambarkan kepatuhan terhadap norma yang mendefinisikan “apa yang seharusnya dilakukan sebagai karyawan yang baik (Smith, Organ and Near, 1983).

a. *Organizational Obedience*

Suatu pendekatan terhadap struktur organisasi, deskripsi pekerjaan, dan kebijakan kepegawaian yang mengakui dan menerima kebutuhan dan keinginan struktur aturan yang

rasional dan peraturan. Kepatuhan ditunjukkan dengan menghormati aturan dan instruksi, ketepatan waktu di dalam kehadiran, penyelesaian tugas, dan kepengurusan sumber daya organisasi (Graham, 1991).

b. *Spreading Goodwill*

Merupakan suatu situasi dimana anggota di dalam organisasi secara sukarela berkontribusi terhadap keefektifan organisasi melalui usaha untuk mewakili organisasi pada komunitas yang lebih luas yang dapat menguntungkan organisasi (George and Jones, 1997).

5. *Individual Initiative*

a. *Conscientiousness*

Suatu keadaan yang berjalan dengan baik diluar batas kehadiran minimal, tepat waktu, melestarikan sumber daya, dan hal-hal lain yang terkait dengan pemeliharaan internal (Organ, 1990).

b. *Personal Industry*

Suatu kinerja dari pekerjaan khusus yang melampaui kewajiban (Moorman and Blakely, 1995).

c. *Individual Initiative*

Merupakan komunikasi di antara karyawan di tempat kerja untuk meningkatkan kinerja individual dan kelompok (Moorman and Blakely, 1995).

6. *Civic Virtue*

Merupakan tanggung jawab, keterlibatan di dalam proses politik suatu organisasi, yang mencakup tidak hanya menyampaikan pendapat tetapi menjaga masalah yang lebih besar di dalam organisasi (Organ, 1990).

*Organization Participation*

Merupakan suatu ketertarikan di dalam pengurusan organisasi yang

didasarkan oleh standar kebaikan yang ideal yang di validasi dengan menjaga informasi yang diekspresikan melalui tanggung jawab keterlibatan penuh di dalam organisasi. Hal ini mencakup kehadiran rapat non-formal, berbagi informasi dan pendapat dengan orang lain, dan bersedia menyampaikan kabar tidak baik dan mendukung pandangan yang tidak disukai untuk melawan opini publik. (Graham, 1991)

#### 7. *Self-Development*

Self-development merupakan perilaku karyawan yang dilakukan secara sukarela dalam usaha meningkatkan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan (George and Brief, 1992).

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan didefinisikan sebagai keinginan satu atau sekelompok orang untuk melakukan sesuatu dan aktivitas yang berhubungan dengan tanggung jawabnya dengan hasil yang diharapkan (Rival & Basri (2005) di dalam (Hakim and Fernandes, 2017). Berbeda dengan penilaian kinerja karyawan di dalam organisasi atau perusahaan, penilaian kinerja dosen berdasarkan UU No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi yang menyatakan Dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarluaskan Ilmu Pengetahuan dan teknologi melalui Pendidikan, Penelitian, dan Pengabdian kepada Masyarakat. Karena itu, kinerja dosen didasarkan pencapaiannya atas tugas tersebut, yaitu:

1. Pendidikan dan pengajaran
2. Penelitian dan pengembangan ilmu pengetahuan
3. Pengabdian kepada masyarakat
4. Dakwah islamiah

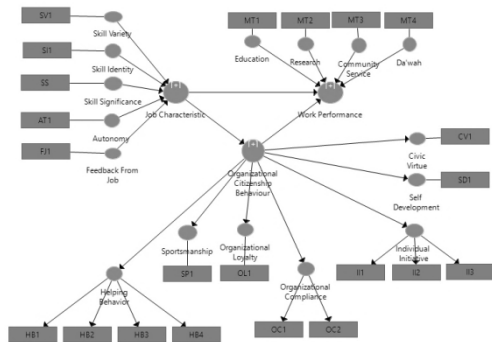
Penelitian mengenai karakteristik pekerjaan, OCB, dan hubungannya terhadap kinerja karyawan telah banyak dilakukan dengan hasil yang berbeda. (Malek and Tie, 2012) meneliti hubungan antara variabel demografis terhadap OCB pada dosen di 14 kampus, Malaysia. Hasil penelitian membuktikan OCB penting bagi keberhasilan organisasi. Dimana hampir separuh dari keseluruhan 38 indikator OCB yang digunakan mengarah kepada 3 faktor, di dalam faktor kinerja karyawan tanpa harus mengeluarkan biaya tambahan dimana OCB merupakan perilaku sukarela yang dilakukan dan menjadi tujuan yang sangat penting bagi organisasi.

(Guan and Frenkel, 2018) meneliti pengaruh praktik sumber daya manusia dalam membangun peran di dalam pekerjaan dan peran tambahan (*extra-role*) organisasi dengan mendorong partisipasi karyawan di dalam perancangan pekerjaan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian membuktikan jika manajemen melakukan pemeliharaan sistem sumber daya manusia yang kuat, karyawan akan lebih terikat dengan pekerjaannya dan berpartisipasi dalam perancangan pekerjaan

(Hakim and Fernandes, 2017) meneliti efek moderasi antara OCB antara personality, komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja dosen di universitas Muslim Indonesia dan Universitas Muhammadiyah Makassar. Hasil penelitian membuktikan OCB berfungsi sebagai peran tambahan di dalam organisasi yang dapat meningkatkan kinerja dengan signifikannya OCB sebagai variable yang memoderasi antara pengaruh antara personality, komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

**Kerangka Berfikir**

Model penelitian penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut:



**Gambar 3. Model Struktural Penelitian**

**METODE PENELITIAN**

**Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Riau Jl. Kaharuddin Nst No. 113. Jangka waktu penelitian adalah selama 6 bulan yaitu Maret-Agustus 2020.

**Metode Pengumpulan Data dan Pengambilan Sampel**

Data yang digunakan di dalam penelitian ini adalah data primer dengan sifat kualitatif. Populasi sekaligus sampel di dalam penelitian ini adalah dosen tetap di Fakultas Ekonomi dari Prodi Ekonomi Pembangunan, Manajemen, dan Akuntansi (S1), dan Akuntansi D3 yaitu sejumlah 52 orang. Teknik pengambilan sampel adalah metode sensus dimana seluruh populasi dijadikan sebagai sampel penelitian.

**Tabel 1. Populasi dan Sampel Penelitian**

Prodi	Jumlah Dosen Tetap
Ekonomi Pembangunan	6
Manajemen	23
Akuntansi S1	17
Akuntansi D3	6

Sumber : Data Forlap Dikti dengan Penyesuaian

**Metode Analisis Data**

Untuk menganalisis pengaruh *job characteristic*, *organizational citizenship behavior (OCB)* terhadap kinerja dosen serta membuktikan pengaruh OCB sebagai variable moderasi antara karakteristik pekerjaan dan kinerja dosen digunakan *analisis* data yang digunakan adalah Structural Equation Model (SEM) dengan *software* SmartPLS.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

Secara keseluruhan urutan kinerja dosen FEB UIR dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 2. Kinerja Catur Dharma Dosen FEB UIR**

Indikator Catur Dharma	Nilai	Kriteria
Pendidikan dan Pengajaran	3.980	Baik
Dakwah Islamiah	3.712	Baik
Pengabdian kepada Masyarakat	3.487	Baik
Penelitian	3.325	Cukup Baik

Sumber : Data Olahan (2021)

Berdasarkan tabel diatas, dapat disimpulkan kinerja Catur Dharma dosen FEB UIR yang paling tinggi adalah dari sisi pendidikan pengajaran, dakwah islamiah, pengabdian kepada masyarakat dan penelitian. Untuk itu, perlu dilakukan kebijakan oleh pimpinan Fakultas khususnya dalam bidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

**Evaluasi Model**

**Penilaian Outer Model**

Outer model merupakan evaluasi model pengukuran untuk penilaian validitas dan reliabilitas model. Sebelum penilaaian inner model (pengaruh antar variabel) dapat diterima, harus memenuhi kriteria dari outer model terlebih dahulu. Hasil penelitian didapatkan pengukuran outer model sebagai berikut:

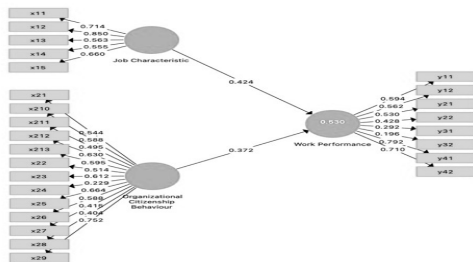


**Tabel 3. Outer Model Sebelum Outlier**

	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Job Characteristic	0.805	0.459
Organizational Citizenship Behaviour	0.846	0.309
Kinerja Dosen	0.8750	0.298

Sumber : Data Olahan SMARTPLS 3.0

Berdasarkan Tabel 5.5, nilai *Composite Reliability* sudah melebihi 0.7 yang berarti sudah memenuhi asumsi reliabilitas. Selain itu, meskipun variabel *job characteristic*, *organizational citizenship behavior* dan kinerja dosen memiliki nilai AVE mendekati 0.5, tetapi masih belum memenuhi uji validitas dengan batas nilai (> 0.5). Karena itu perlu dilakukan outlier pada beberapa indikator pada variabel sehingga indikator dapat menggambarkan variabel laten. Model penelitian struktural sebelum dilakukan outlier sebagai berikut:

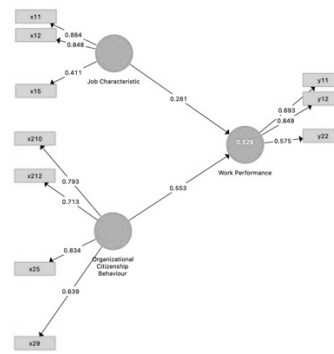


**Gambar 4. Model Penelitian**

Sumber : Data Olahan SMARTPLS 3.0

*Outlier* dilakukan untuk memenuhi asumsi validitas dan reliabilitas pada outer model. *Outlier* dilakukan dengan menghilangkan satu atau lebih indikator yang tidak memiliki hubungan yang kuat dengan variabel.

Setelah dilakukan *outlier* pada data, model penelitian menjadi:



**Gambar 5. Model Struktural Setelah Outlier**

Sumber : Data Olahan SMARTPLS 3.0  
Penilaian outer model untuk menguji validitas dan reliabilitas setelah dilakukan *outlier* adalah sebagai berikut:

**Tabel 4. Outer Model Setelah Outlier**

	Composite Reliability	AVE
<i>Job Characteristic</i>	0.775	0.556
<i>Organization Citizenship Behaviour</i>	0.835	0.560
<i>Work Performance</i>	0.753	0.511

Sumber : Data Olahan SMARTPLS 3.0  
Berdasarkan Tabel 4, data sudah memenuhi uji validitas dan reliabilitas.

Penilaian Inner Model

Penilaian model struktural dengan PLS dimulai dengan melihat nilai *R Squares* untuk setiap variabel laten endogen yaitu karakteristik pekerjaan, karakteristik organisasi, dan pelatihan sebagai kekuatan prediksi dari model struktural.

**Tabel 5. R Square**

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Dosen	0.526	0.500

Sumber : Data Olahan SMARTPLS 3.0  
Berdasarkan tabel 5. dapat dilihat *R-Square* variabel kinerja karyawan dan motivasi masing-masing sebesar 0.526 dan 0.500 yang berarti termasuk kategori moderate. Hal ini berarti variabel laten eksogen yaitu *job characteristic* dan *organizational citizenship behavior* mempengaruhi kinerja dosen sebesar 53%. Untuk mengukur *effect size*, tiap-tiap variabel laten eksogen terhadap

variabel endogen dapat dilihat pada tabel 6.

**Tabel 6. 1 Pengaruh Variabel Eksogen terhadap Endogen**

	Original Sample (O)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
<i>Job Characterisric</i> -> Kinerja Dosen	0.281	1.677	0.094
<i>Organization Citizenshipbehavior</i> -> Kinerja Dosen	0.553	2.980	0.003

Sumber : Data Olahan SMARTPLS 3.0  
 Variabel eksogen berpengaruh terhadap variabel endogen jika nilai T statistic > 1.96 atau P values dengan nilai < 0.05.

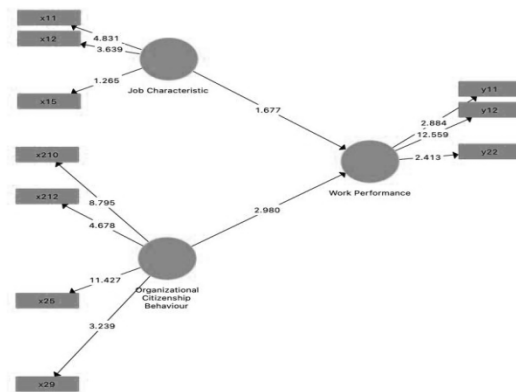
1. Pengaruh *Job Characterisric* terhadap Kinerja Dosen

Nilai *T statistics* karakteristik pekerjaan terhadap kinerja dosen adalah 1.677 (< 1.96) dengan nilai signifikansi (*P Values*) sebesar 0.119, lebih besar dari 0.05. Hal ini berarti tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara *job characterisric* terhadap kinerja dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Riau pada  $\alpha=5\%$ . Tetapi, pada  $\alpha=10\%$  terbukti bahwa *Job Characterisric* berpengaruh terhadap kinerja dosen dengan nilai P value < 0.1 yaitu 0.094.

2. Pengaruh *Organization Citizenshipbehavior* terhadap Kinerja Dosen

Nilai *T statistics organization citizenshipbehavior* terhadap kinerja dosen adalah 2.980 (> 1.96). Hal ini juga dibuktikan dengan nilai signifikansi (*P Values*) sebesar 0.003, lebih kecil dari 0.05. Hal ini berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara *organization citizenshipbehavior* terhadap kinerja dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Riau pada  $\alpha=5\%$  dan  $\alpha=10\%$ .

Nilai *T-Statistic* antar variabel juga dapat dilihat pada model struktural di bawah ini:



**Gambar 6. Model Penelitian setelah Bootstrapping**

Sumber : Data Olahan SMARTPLS 3.0

Berdasarkan hasil analisis statistik penentuan pengaruh antar variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen diatas dibuktikan bahwa *job characteristic* dan *organizational citizenshipbehavior* berpengaruh terhadap kinerja dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Riau. Karakteristik pekerjaan merupakan kompleksitas tugas di dalam melaksanakan pekerjaan. Pekerjaan yang monoton atau kurang bervariasi dapat membuat pekerja jenuh atau bosan. Jika pekerjaan yang dilakukan banyak variasi, maka dapat menciptakan suatu kegairahan dalam bekerja yang akan meningkatkan kinerjanya. Tingginya karakteristik pekerjaan sebagai seorang dosen baik dari jenis keahlian yang dibutuhkan, identitas keahlian, dan signifikansi dari ke (Johanim & Khulida, 2016)ahlian akan memberikan pengalaman kerja yang berarti bagi dosen. Otonomi yang diberikan dalam pelaksanaan Catur Dharma Perguruan Tinggi juga menciptakan kondisi psikologis tersendiri yaitu tanggung jawab atas hasil pekerjaan sendiri. Begitu juga dengan umpan balik (*feed back*) dari hasil pekerjaan yang akan memberikan gambaran kedepan atas hasil pekerjaan dapat berupa kemudahan dalam pengurusan fungsional dengan tercapainya minimal Tri Dharma

Perguruan Tinggi yang telah dilakukan. Hasil akhir dari terciptanya kondisi psikologis tersebut adalah adalah tingginya motivasi diri bagi tiap dosen dalam pelaksanaan pekerjaan, tingginya kepuasan akan pertumbuhan karir di masa depan, tingginya kepuasan kerja serta efektifitas hasil akhir kerja. Ketercapaian hasil akhir tersebut juga tentunya harus didukung dengan adanya pengetahuan dan keahlian yang tinggi, kebutuhan akan tumbuh serta kepuasan atas pekerjaan yang ada sebagai dosen. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian (Johanim & Khulida, 2016) yang membuktikan bahwa signifikansi pekerjaan dan umpan balik sebagai bagian dari karakteristik pekerjaan dan di mediasi oleh keterlibatan kerja (*work involvement*) secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. (Hussein, 2020) juga membuktikan perancangan pekerjaan melalui pendekatan motivasi dengan penerapan tiap empat dimensi pekerjaan yaitu *skill variety*, *task identity*, *task significance*, serta *autonomy and feedback* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

*Organizational citizenship behavior* merupakan perilaku seseorang yang dapat menguntungkan organisasi dan tidak dapat dipaksakan atas aturan formal melalui sistem penghargaan atau imbalan. OCB mencakup kontribusi karyawan yang dilakukan secara tidak formal tanpa mengharapkan penghargaan atau sanksi tertentu. OCB juga dapat meningkatkan keefektifan organisasi dalam mencapai tujuannya karena jika setiap unsur di dalam organisasi berperilaku secara sukarela dan bersama-sama menyadari pentingnya peran setiap individu di dalam organisasi, maka hal ini akan mengantarkan kepada kesuksesan organisasi yang disebabkan oleh peningkatan produktivitas karyawan dan manajerial

dan peningkatan kemampuan organisasi dalam menarik dan mempertahankan karyawan dengan menjadikan organisasi tersebut sebagai tempat yang baik untuk bekerja serta meningkatkan kemampuan organisasi dalam beradaptasi pada lingkungan yang berubah (Philip, et al., 2000). Tingkat OCB pada dosen di FEB UIR adalah tergolong baik. Terutama dalam hal *courtesy*, *self development* dan *conscientiousness*. *Courtesy* merupakan sikap penghargaan terhadap pekerjaan yang dimiliki dan *self development* merupakan perilaku dengan sukarela berusaha meningkatkan keahlian dan kemampuan atas pekerjaan serta *conscientiousness* adalah inisiatif dalam bekerja. Hal tersebut menunjukkan tingginya motivasi dalam diri dosen FEB UIR atas pekerjaan dan pengembangan diri atas bagian dari suatu organisasi yang dapat meningkatkan penyelesaian kinerja Catur Dharma Perguruan Tinggi. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian (Sang, et al., 2020) yang menemukan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara OCB dan kinerja karyawan.

## PENUTUP

### Kesimpulan

Konsep kepemimpinan Dari hasil analisis penelitian, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. *Job characteristic* berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau. Dengan adanya kompleksitas pekerjaan akan menciptakan kondisi-kondisi psikologis sehingga meningkatkan kinerja dosen dalam pelaksanaan Catur Dharma Perguruan Tinggi.
2. *Organizational citizenship behavior (OCB)* berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau. Hal ini menunjukkan

dosen FEB UIR merasa sebagai bagian yang tak terpisahkan dari organisasi, sehingga akan berperilaku sukarela rela memajukan organisasi tanpa adanya aturan formal penghargaan dan hukuman yang akan meningkatkan pencapaian kinerja Catur Dharma Perguruan Tinggi

### Saran

Tingginya *job characteristic* dan *organizational citizenship behavior* pada dosen FEB UIR akan mempengaruhi pencapaian Catur Dharma Perguruan Tinggi sebagai ukuran kinerja Dosen. Tetapi, harus adanya pengawasan disertai sistem *reward* dan *punishment* untuk menjamin ketercapaian kinerja melebihi batas SN Dikti sehingga bisa mendorong tercapainya kinerja organisasi yaitu Fakultas Ekonomi dan Bisnis untuk mencapai kriteria “unggul” di dalam akreditasi.

### DAFTAR PUSTAKA

- Banai, M. and Reisel, W. D. (2007) ‘The Influence of Supportive Leadership and Job characteristics on Work Alienation: A Aix-Country Investigation’, *Journal of World Business*, 42, pp. 462–476.
- Garg, P. and Rastogi, R. (2006) ‘New Model of Job Design: Motivating Employees Performance’, *Journal of Management Development*, 25(6).
- George, J. M. and Brief, A. P. (1992) ‘Feeling Good-Doing Good: A Conceptual Analysis of the Mood at Work-Organizational Spontaneity Relationship’, *Psychological Bulletin*, 112(2), pp. 310–329. doi: 10.1037/0033-2909.112.2.310.
- George, J. M. and Jones, G. R. (1997) ‘Organizational Spontaneity in Context’, *Human Performance*, 10(2), pp. 99–109. doi: 10.1207/s15327043hup1002.
- Ghazali, I. and Latan, H. (2015) *Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program Smart PLS 3.0*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Graham, J. (1991) ‘Responses to Decline in Firms, Organizations, and States’, *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 4(4), pp. 249–270. Available at: <http://link.springer.com/article/10.1007/BF01385031>.
- Guan, X. and Frenkel, S. (2018) ‘How HR Practice, Work Engagement and Job Crafting Influence Employee Performance’, *Chinese Management Studies*, 12(3), pp. 591–607. doi: 10.1108/CMS-11-2017-0328.
- Hackman, J. R. and Oldham, G. R. (1976) ‘Motivation through the Design of Work: Test of a Theory’, *Organizational behavior and Human performance*, 16, pp. 250–279.
- Hakim, W. and Fernandes, A. (2017) ‘Moderation Effect of Organizational Citizenship behavior on the Performance of Lecturers’, *Journal of Organizational change Management*, 30(7), pp. 1136–1148.
- Hussein, A., 2020. Effect of Job Characteristics on Job Performance among Employee in the General TV Channels. *International Journal of Academic Reserach in Business & Social Sciences*, 10(9).
- Johanim, J. & Khulida, K. Y., 2016. Job characteristics, work involvement, and job performance of public servants. *European Journal of*

- Training and Development*, 40(7), pp. 554-575.
- Malek, N. A. and Tie, F. H. (2012) *Relationship between demographic variables and organizational citizenship behavior among community college lecturers*, *Advances in Educational Administration*. Emerald Group Publishing Ltd. doi: 10.1108/S1479-3660(2012)0000013010.
- Moorman, R. H. and Blakely, G. L. (1995) 'Individualism-Collectivism as an Individual Difference Predictor of Organizational Citizenship Behaviour', *Journal of Organizational Behavior*, 16(January 1994), pp. 127-142.
- Oliver, J. (2013) '濟無 No Title No Title', *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), pp. 1689-1699. doi: 10.1017/CBO9781107415324.004
- Organ, D. W. (1990) 'The Motivational Basis of Organizational Citizenship Behavior', *Research in Organizational Behavior*, 12, pp. 43-72.
- Organ, D. W. (1997) 'Organizational Citizenship Behaviour: It's Construct Clean-Up Time', *Human Performance*, 10(2), pp. 85-97.
- Organ, D. W., 1989. Organizational Citizenship Behaviour; The Good Soldier Syndrome. *Academy of Management Review*, 14(2), pp. 194-297.
- Philip , M. P., Scott , B. M., Julie, B. P. & Daniel, G. B., 2000. Organizational Citizenship Behaviors; A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management*, 26(3), pp. 513-563.
- Podsakoff, P. M. et al. (2000) 'Organizational Citizenship Behaviours:: A Critical review of The theoretical and Empirical Literature and Sugestions for Future Research', *Jurnal of Management*, 26(3), pp. 513-563.
- Sang , P. K. A. P., Putu, N. S. Y. & Ni , W. S., 2020. The Effect of Organizational Citizenship Behavior (OCB) Toward Work Stress and Performance of Employees in Income Agency Regional City of Denpasar. *Jurnal EKonomi dan Bisnis Jagaditha*, 7(1), pp. 65-72.
- Smith, C. A., Organ, D. W. and Near, J. P. (1983) 'Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents', *Journal of Applied Psychology*, 68(4), pp. 653-663.
- Wardhani Hakim, A. F., 2016. Moderation Effect of Organizational Citizenship Behavior on the Performance of Lecturer. *Journal of Organizational Change Management*, 30(7), pp. 1136-1148.