

Pengaruh kompensasi finansial dan kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PT. Kilang Lima Gunung

Sulastri¹, Chichi Andriani^{1*}, Suci Kurnia Latifa¹

¹Manajemen, Universitas Negeri Padang, Padang, Indonesia

INFO ARTIKEL

Diterima 22 Juli 2018
Disetujui 15 Agustus 2018
Diterbitkan 1 September 2018

Kata Kunci:

Financial compensation; job satisfaction; organization citizenship behavior.

DOI:10.2403/jkmb.10882500

Keywords:

Financial compensation; job satisfaction; organization citizenship behavior

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *Financial Compensation* dan *Job Satisfaction* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan PT. Kilang Lima Gunung. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Kilang Lima Gunung yang berjumlah 105 orang. Teknik pengambilan sample pada penelitian ini adalah *Cluster Random Sampling* dengan banyak sample 104 karyawan. Teknik analisis yang digunakan adalah *path analysis*. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan *Analysis of Moment Structure* dengan menggunakan program IBM SPSS AMOS 22. Hasil pada penelitian menunjukkan bahwa: (1) *Financial Compensation* tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan PT. Kilang Lima Gunung, (2) *Financial Compensation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction* karyawan PT. Kilang Lima Gunung, (3) *Job Satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) PT. Kilang Lima Gunung, (4) *Financial Compensation* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) PT. Kilang Lima Gunung melalui *Job Satisfaction*

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of Financial Compensation and Job Satisfaction of Organizational Citizenship Behavior (OCB) on Employees of PT. Kilang Lima Gunung. Population of this research is all employees at PT. Kilang Lima Gunung totaling 105 people. The sampling technique of this study is Cluster Random Sampling with a sample of 104 employees. The analysis technique used is path analysis. Data analysis in this study using Analysis of Moment Structure using IBM SPSS AMOS 22 program. The results showed that: (1) financial compensation did not positively and significantly affect the Organizational Citizenship Behavior (OCB) on the employees of PT. Gunung Lima refinery, (2) financial compensation has a positive and significant impact on employee work satisfaction of PT. Kilang Lima Gunung, (3) job satisfaction has a positive and significant impact on Organizational Citizenship Behavior (OCB) of PT. Kilang Lima Gunung, (4) financial compensation has significant effect to Organizational Citizenship Behavior (OCB) of PT. Kilang Lima Gunung through job satisfaction

How to cite: Sulastri., Andriani C., & Latifa. S.K., (2018). Pengaruh kompensasi finansial dan kepuasan kerja terhadap organizational citizenship behavior (OCB) pada karyawan PT. Kilang Lima Gunung. *Jurnal Kajian Manajemen Bisnis*, 7(2), 69-79



This is an open access article distributed under the Creative Commons 4.0 Attribution License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited. ©2018 by author.

* Corresponding author: chichi.andrianiunp@gmail.com

PENDAHULUAN

Perkembangan penelitian mengenai Sumber Daya Manusia (SDM) semakin berkembang pesat, manusia dijadikan sebagai subjek dan objek dalam penelitian SDM. Aspek SDM memegang peranan yang sangat penting dalam sebuah organisasi, karena sebuah organisasi tidak hanya memposisikan SDM sebagai faktor produksi akan tetapi lebih sebagai aset perusahaan yang harus dikelola dan dikembangkan (Handoko, 2008). Pengelolaan sumber daya manusia yang dimaksudkan adalah bahwa perusahaan harus mampu untuk menyatukan persepsi atau cara pandang karyawan dan pimpinan perusahaan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

Dalam studi manajemen SDM organisasi mengelola karyawan menjadi aset yang memiliki perilaku sesuai keinginan dan tuntutan organisasi tersebut, yaitu perilaku yang mematuhi aturan (in role). Disamping itu, organisasi juga memiliki harapan agar karyawan memiliki perilaku yang melebihi harapan organisasi, yaitu perilaku positif atau perilaku extra role yang disebut Organizational Citizenship Behavior (OCB). Menurut Triyanto dan Santosa (2009) Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan suatu perilaku sukarela yang tampak dan dapat diamati.

Menurut I Gusti, *et al.* (2011:12) bahwa dampak OCB adalah mampu meningkatkan efektivitas dan kesuksesan organisasi, sebagai contoh biaya operasional rendah, waktu penyelesaian pekerjaan lebih cepat dan penggunaan sumber daya secara optimal. Selain itu optimalisasi OCB dapat dapat mengurangi kebutuhan penerahan sumber daya langka dan menyederhanakan fungsi pemeliharaan, sehingga akan meningkatkan efektivitas dan efisiensi karyawan. Serta banyak penelitian yang dilakukan bahwa OCB memberikan pengaruh yang positif baik bagi karyawan maupun perusahaan.

Menurut Gita *et al.* (2012) ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi OCB diantaranya adalah kompensasi finansial dan kepuasan kerja. Kualitas SDM dapat dilihat dari prestasi yang menyangkut kemampuan kerja, waktu dan tenaga kerja yang diberikan karyawan kepada perusahaan maka perusahaan memberikan imbalan atau kompensasi kepada para karyawan. Kompensasi berupa gaji dan tunjangan lainnya yang sesuai dengan jabatan masing-masing karyawan. Menurut Sigit dalam Tampi (2013) kompensasi merupakan segala bentuk imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas penghargaan yang diterima karyawan yang bersangkutan. Kompensasi yang diberikan harus layak, adil, dapat diterima, memuaskan, memberi motivasi kerja, bersifat penghargaan dan sesuai kebutuhan (Lewa dan Subowo dalam Riyadi (2011).

Hal ini dapat meningkatkan kinerja karyawan yang nantinya menguntungkan kedua belah pihak dari karyawan sendiri maupun perusahaan. Sehubungan dengan hal tersebut penelitian terdahulu yang dilakukan Dini, *et al.* (2013) menjelaskan bahwa kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan dalam membentuk OCB karyawan, hal ini berarti kompensasi finansial mampu membentuk OCB karyawan.

Selain kompensasi finansial, kepuasan kerja karyawan merupakan hal yang mendukung dalam perusahaan karena jika karyawan memiliki tingkat kepuasan kerja yang bagus akan berdampak positif bagi perusahaan. Robbins & Judge (2008:40) menyatakan bahwa kepuasan kerja sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristiknya. Ketika seorang pekerja puas dengan pekerjaannya maka apa yang mereka butuhkan dan inginkan telah tercapai. Begitu sebaliknya ketika seorang karyawan tidak tercapai keinginan dan kebutuhannya maka tidak ada kepuasan seorang pekerja. Karyawan yang puas mungkin lebih mudah berbuat lebih dalam pekerjaan karena mereka ingin merespon pengalaman positif mereka. Lebih dalam pekerjaan artinya karyawan dapat berperilaku OCB.

KAJIAN LITERATUR

Konsep Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Menurut Agus dan Elisabeth (2009) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan suatu perilaku sukarela yang tampak dan dapat diamati. Seorang karyawan yang memiliki OCB tersebut akan melakukan pekerjaan atau membantu sesama rekan kerja dengan rasa sukarela dan tanpa adanya imbalan yang diharapkan. Disamping itu, Robbins (2006:31) mengartikan OCB sebagai perilaku yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif.

OCB merupakan perilaku yang tidak berkaitan secara langsung dan terang-terangan dengan sistem reward yang formal. OCB bersifat sukarela bukan merupakan tindakan yang terpaksa terhadap hal-hal yang mengedepankan kepentingan organisasi, dan merupakan perilaku individu sebagai wujud dari kepuasan berdasarkan performance, tidak diperintahkan secara formal.

Faktor-faktor yang mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Gita *et al.* (2012:345) menyatakan faktor yang mempengaruhi timbulnya organizational citizenship behavior (OCB) diantaranya adalah kepuasan kerja serta budaya dan iklim organisasi. Kepuasan kerja karyawan dapat diasumsikan sebagai penentu utama organizational citizenship behavior (OCB). Karyawan yang merasa puas atas evaluasi dari pekerjaan akan lebih mampu untuk bersikap positif terhadap organisasinya seperti dalam membantu rekan kerjanya serta bekerja melebihi tugas utamanya. Adanya teori pertukaran sosial yang menyatakan bahwa karyawan akan puas pada pekerjaannya, mereka akan melakukan balasan dengan berperilaku organizational citizenship behavior (OCB). Dalam budaya organisasi dengan menjunjung nilai dan prinsip-prinsip yang tinggi dan iklim organisasi dengan kondisi yang baik dan bagus, karyawan akan merasa lebih ingin melakukan pekerjaan melebihi dari job description karyawan tersebut. Selain itu, karyawan akan mendukung tujuan organisasi jika diperlukan dengan adil oleh anggota organisasi.

Manfaat Organizational Citizenship Behavior

Menurut Podsakoff, *et al.* (2000:544-545), OCB dapat mempengaruhi keefektifan organisasi karena beberapa alasan, yaitu sebagai berikut: 1) OCB dapat membantu meningkatkan produktivitas rekan kerja, 2) OCB dapat membantu meningkatkan produktivitas manajerial, 3) OCB dapat membantu mengefisienkan penggunaan sumberdaya organisasional untuk tujuan-tujuan produktif, 4) OCB dapat menurunkan tingkat kebutuhan akan penyediaan sumberdaya organisasional untuk tujuan-tujuan pemeliharaan karyawan, 5) OCB dapat dijadikan sebagai dasar yang efektif untuk aktivitas-aktivitas koordinasi antara anggota-anggota tim dan antar kelompok-kelompok kerja, 6) OCB dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan SDM-SDM handal dengan memberikan kesan bahwa organisasi merupakan tempat bekerja yang lebih menarik, 7) OCB dapat meningkatkan stabilitas kinerja organisasi. Membantu tugas pegawai yang tidak hadir di tempat kerja atau mempunyai beban kerja berat akan meningkatkan stabilitas kinerja masing-masing unit, 8) OCB dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi terhadap perubahan-perubahan lingkungan bisnisnya.

Indikator Organizational Citizenship Behavior

Dalam membentuk OCB organisasi perlu memahami indikator-indikator apa saja yang dapat menjelaskan aspek-aspek OCB, agar organisasi bisa dengan mudah menyusun bagaimana strategi

pengelolaan SDM nya. Disamping itu, indikator ini digunakan untuk memudahkan penulis mengidentifikasi ada atau tidaknya pembentukan OCB dalam suatu organisasi. Indikator-indikator tersebut antara lain (Organ, *et al.*, 2006) 1) Altruism (Suka Rela), 2) Conscientiousness, 3) Sportmanship, 4) Courtesy, 5) Civic Virtue.

Konsep Kompensasi Finansial

Definisi kompensasi menurut Panggabean (2004:75) adalah kompensasi dapat didefinisikan sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi. Selanjutnya, Rivai (2004:357) mengemukakan bahwa kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan.

Kompensasi adalah seluruh imbalan yang diterima para karyawan sebagai pengganti jasa yang telah mereka berikan (Mondy, 2008:4). Disamping itu, Simamora (2006:442) mengemukakan bahwa kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi.

Berdasarkan pengertian-pengertian diatas maka penulis mencoba menyimpulkan bahwa kompensasi merupakan bentuk penghargaan atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya baik yang berbentuk finansial maupun barang dan jasa pelayanan agar karyawan merasa dihargai dalam bekerja. Kompensasi finansial adalah kompensasi yang diwujudkan dengan sejumlah uang kartal kepada karyawan yang bersangkutan (Mondy, 2008).

Faktor-Faktor yang Menentukan Besarnya Kompensasi

Hasibuan (2012:128-129) mengemukakan bahwa adapun faktor-faktor yang sangat berpengaruh terhadap besarnya kompensasi yang diterima antara lain sebagai berikut: 1) Penawaran dan permintaan tenaga kerja, 2) Kemampuan dan kesediaan perusahaan, 3) Serikat buruh atau organisasi karyawan, 4) Produktifitas kerja karyawan, 5) Pemerintah dengan undang-undang dan keppres, 6) Biaya hidup atau *cost of living*, 7) Posisi jabatan karyawan, 8) Pendidikan dan pengalaman kerja, 9) Kondisi Perekonoian Nasional, 10) Jenis dan sifat pekerjaan.

Hubungan Kompensasi Finansial dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Secara teoritis menurut Shore dan Wayne dalam Angraini (2014) menyatakan pekerja yang merasa bahwa mereka didukung oleh organisasi akan memberikan timbal baliknya (feed back) dan menurunkan ketidakseimbangan dalam hubungan tersebut dengan terlibat dalam perilaku citizenship, dukungan organisasional ini maksudnya bagaimana organisasi memberikan kompensasi dan apresiasi yang seharusnya kepada karyawannya. Dini, *et al.* (2013) dalam hipotesis menyatakan bahwa kompensasi finansial mempengaruhi OCB karyawan. Jika kompensasi yang diberikan sesuai dengan yang diharapkan karyawan.

Indikator-Indikator Kompensasi Finansial

Untuk mengukur variabel kompensasi finansial penulis perlu dulu memahami indikator-indikator yang menjelaskan kompensasi finansial, untuk memudahkan penulis mengetahui bagaimana organisasi menyalurkan kompensasi finansial dalam upaya membangun OCB dalam organisasi. Indikator-indikator yang digunakan berdasarkan pendapat Bangun (2012:258) yaitu: 1) Gaji, 2) Insentif, 3) Bonus.

Konsep Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan kondisi menyenangkan atau secara emosional positif yang berasal dari penilaian seseorang atas pekerjaannya atau pengalaman kerjanya (Setiawan dan Ghozali, 2006:159). Disamping itu, menurut Robbins dan Judge (2008) kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya.

Selanjutnya Handoko (2001:193) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Sedangkan, menurut Luthans (2006:243) kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting (Luthans, 2006:243).

Berdasarkan pendapat beberapa ahli diatas, disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya, dan kepuasan kerja bersifat individual, karena setiap individu mempunyai kepuasan yang berbeda-beda. Dengan kata lain, kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, menurut (Sutrisno, 2009: 82-84), Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah 1) Kesempatan untuk maju, 2) Keamanan kerja, 3) Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya, 4) Perusahaan dan manajemen, 5) Pengawasan, 6) Faktor Intrinsik dari pekerjaan, 7) Kondisi kerja, 8) Aspek sosial dalam pekerjaan, 9) Komunikasi, 10) Fasilitas.

Hubungan Kompensasi Finansial dengan Kepuasan Kerja

Hasibuan (2001) menyatakan pekerja yang merasa bahwa gaji atau tunjangan (kompensasi finansial) yang mereka terima memadai, maka hal tersebut akan memberikan timbal balik (feed back) terhadap organisasi, dimana karyawan akan merasa puas sehingga memberikan kinerja terbaik kepada organisasinya. Julia, *et al.* (2013) dan Harits (2013) dalam hipotesisnya menyatakan bahwa kompensasi finansial mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Jika kompensasi yang diberikan sesuai dengan yang diharapkan, maka akan membentuk kepuasan kerja pada karyawan tersebut.

Hubungan Kepuasan Kerja dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Robbins (2008) menyatakan kepuasan kerja mendorong munculnya OCB karena karyawan yang puas memiliki kemungkinan yang lebih besar untuk berbicara positif tentang organisasi, membantu individu, dan menghasilkan kinerja yang melampaui harapan organisasi. Vannecia, *et al.* (2013), Ratnaningsih (2013) dan Arum, *et al.* (2013) dalam hipotesisnya menyatakan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi OCB. Jika karyawan mencapai kepuasan kerja, maka karyawan akan bersikap positif terhadap organisasi dan sesama rekan kerjanya, sehingga hal ini akan membentuk OCB.

Indikator- indikator Kepuasan Kerja

Untuk mengukur variabel kepuasan kerja digunakan indikator kepuasan kerja yang mengacu pada pendapat Luthans (2006), yaitu: 1) Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, 2) Kepuasan terhadap imbalan, 3) Kesempatan promosi, 4) Pengawasan/ Supervisi, 5) Rekan kerja.

Penelitian Terdahulu

Untuk mendukung hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini, digunakan penelitian sebelumnya yang mengkaji dan meneliti masalah serupa yaitu, penelitian yang dilakukan oleh Vannecia, *et al.* (2013) memberi hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh Dini, *et al.* (2013) tentang Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Perawat Rumah Sakit Umum Darmayu di Kabupaten Ponorogo, dengan hasil penelitian yaitu baik kompensasi finansial maupun kompensasi non finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

METODE

Berdasarkan tujuan penelitian yang ingin dicapai, maka penelitian ini tergolong penelitian kausatif. Menurut Husein (2011:35) penelitian kausatif adalah penelitian yang berguna untuk menganalisis pengaruh antara satu variabel dengan variabel lain. Penelitian ini melihat bagaimana pengaruh kompensasi finansial dan kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan PT. Kilang Lima Gunung. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Kilang Lima Gunung berjumlah 105 orang. Menurut Sanusi (2011:84), populasi adalah seluruh kumpulan elemen yang menunjukkan ciri-ciri tertentu yang dapat digunakan untuk membuat kesimpulan. Agar sampel yang diambil representatif atau mewakili populasi maka pengambilan sampelnya harus tepat. Untuk menentukan ukuran sampel, penulis menggunakan rumus Slovin (Husein, 2011:78) sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan :

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

e =persentase kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat diinginkan yaitu 1%.

Maka :

$$n = \frac{105}{1+105 (0,01)^2} = 103,9 \text{ digenapkan menjadi } 104 \text{ orang.}$$

Nilai e ditetapkan sebesar 1% dan N sebanyak 105 orang karyawan, sehingga didapat jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 104 orang responden. Untuk menentukan jumlah sampel, penulis menggunakan teknik pengambilan secara *cluster random sampling*. Selanjutnya data diolah dengan menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan software AMOS 22 yang sekaligus untuk mengevaluasi model. Tahap-tahap melakukan permodelan SEM pada program IBM SPSS AMOS 22 adalah sebagai berikut: 1) Menentukan pengembangan model secara teoritis, 2) Pengembangan diagram jalur atas hubungan klausul atau variable, 3) Mengidentifikasi model, 4) Menilai criteria goodness-of-fit, 5) Menginterpretasikan dan memodifikasi model, 6) Asumsi-asumsi SEM.

Tabel 1. Kriteria Goodness of Fit Index

<i>Goodness of Fit Index</i>	<i>Cut of Value</i>
X ² -CHI SQUARE	≥ 0.05
SIGNIFICANCE PROBABILITY	≥ 0.08
RMSEA	≤ 0.08
GFI	≥ 0.09
AGFI	≥ 0.90
CMIN/DF	≤ 2.00
TLI	≥ 0.95
CFI	≥ 0.95

Sumber : Suliyatno (2011:274)

Beberapa macam kriteria pengujian kelayakan, model software AMOS seperti tersaji pada Tabel 1 di atas yang akan digunakan dalam penelitian ini masing-masing dijelaskan sebagai berikut: a) *X²-chi square statistic*, semakin kecil nilai χ^2 semakin baik model itu, dan diterima berdasarkan probabilitas dengan *cut off value* sebesar $p > 0.05$ atau $p > 0.010$, b) *Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)*, merupakan suatu indeks yang digunakan untuk meng-kompensasi *chi square* dalam sampel yang besar. Nilai RMSEA yang kecil atau sama dengan 0.08 merupakan indeks agar model tersebut dapat diterima berdasarkan *degree of freedom*, c) *Goodness of fit Index (GFI)*, merupakan ukuran nonstatistical yang mempunyai rentang nilai antara 0 sampai dengan 1. Nilai yang tinggi dalam indeks ini menunjukkan sebuah *betterfit*, d) *Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)*, merupakan kriteria yang memperhitungkan proporsi tertimbang dari varian dalam sebuah matrik kovarian sampel. Tingkat yang direkomendasikan apabila AGFI mempunyai nilai sama dengan atau lebih besar 0.90, e) *The Minimum Sample Discrepancy Function Devided with degrre of Freedom (CMIN/DF)* merupakan statistik *chi square X²* dibagi *degree off reedom*-nya sehingga disebut χ^2 relatif. Nilai χ^2 relatif kurang dari 2.0 atau 3.0 adalah indikasi *acceptable fit* antar model dan data, f) *Tucker Lewis Index (TLI)* merupakan *incremental index* yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah *baseline model*, dimana nilai yang direkomendasikan sebagai acuan diterimanya sebuah model adalah besar sama 0.95 dan nilai yang mendekati 1 menunjukkan *verygoodvit*, *Comparative Fit Indeks (CFI)*, rentang nilai sebesar 0-1 dimana semakin mendekati satu, mengindikasikan tingkat fit lebih tinggi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh Kompensasi Terhadap OCB

Hasil pengujian dengan AMOS dapat diketahui kompensasi terhadap OCB adalah sebesar 0,184 dengan nilai *p-value* (0,171 > 0,05). Hal ini berarti kompensasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Dengan demikian hipotesis pertama dalam penelitian ini tidak terbukti. Jika dilihat dari nilai bobot pengaruh langsung (*Direct Effect*) yang bernilai positif menunjukkan bahwa semakin tinggi kompensasi yang dirasakan karyawan pada maka semakin besar OCB yang dirasakan karyawan.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian dengan AMOS dapat diketahui kompensasi terhadap kepuasan kerja adalah sebesar 0,426 dengan nilai *p-value* (0,002 < 0,05). Hal ini berarti kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian hipotesis kedua dalam penelitian ini terbukti. Jika dilihat dari nilai bobot pengaruh langsung (*Direct Effect*) yang bernilai positif menunjukkan bahwa semakin tinggi kompensasi yang dirasakan karyawan pada maka semakin besar kepuasan kerja yang dirasakan karyawan.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap OCB

Hasil pengujian dengan AMOS dapat diketahui kepuasan kerja terhadap OCB adalah sebesar 0,303 dengan nilai *p-value* (0,048 < 0,05). Hal ini berarti kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Dengan demikian hipotesis kedua dalam penelitian ini terbukti. Jika dilihat dari nilai bobot pengaruh langsung (*Direct Effect*) yang bernilai positif menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan pada maka semakin besar OCB yang dirasakan karyawan.

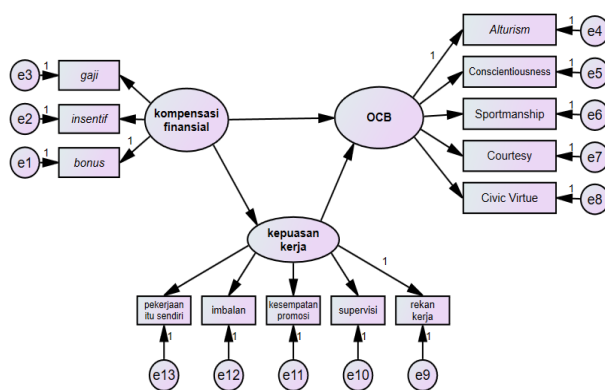
Menentukan Besaran Koefisien Pengaruh Antar Variabel

Rincian test sobel dikemukakan oleh Baron dan Kenny (1986), dengan menggunakan aplikasi *Calculation for the Sobel Test* dengan cara memasukkan nilai a, b, sa, dan sb ke dalam sel pada program ini, akan menghitung rasio kritis sebagai ujian apakah pengaruh tidak langsung melalui mediator secara signifikan berbeda dari nol. Berikut hasil sobel test menggunakan aplikasi *Calculation for the Sobel Test*:

Tabel 2. hasil sobel test menggunakan aplikasi Calculation for the Sobel Test

Variabel	Sobel Test	P-value	Batas Sig	Keterangan
Kompensasi Finansial				Terdapat
Kepuasan Kerja	1,677	0,093	0,05	Pengaruh
<i>Organizational Citizenship Behavior</i>				Tidak Langsung

Model Amos yang Diaplikasikan



Gambar 1. Model Amos

KESIMPULAN

Pengaruh Kompensasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Hasil pengujian dengan AMOS menunjukkan koefisien kompensasi finansial terhadap OCB adalah sebesar 0,184 dengan nilai *p-value* ($0,171 > 0,05$) maka hipotesis ditolak. Hal ini berarti kompensasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Dengan demikian hipotesis pertama dalam penelitian ini ditolak. Jika dilihat dari nilai bobot pengaruh langsung (*Direct Effect*) yang bernilai positif menunjukkan bahwa semakin tinggi kompensasi yang dirasakan karyawan pada maka semakin besar OCB yang dirasakan karyawan. Oleh karena itu untuk meningkatkan OCB perusahaan harus meningkatkan kompensasi

Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Shore dan Wayne dalam Angraini (2014) menyatakan pekerja yang merasa bahwa mereka didukung oleh organisasi akan memberikan timbal baliknya (*feed back*) dan menurunkan ketidakseimbangan dalam hubungan tersebut dengan terlibat dalam perilaku citizenship, dukungan organisasional ini maksudnya bagaimana organisasi memberikan kompensasi dan apresiasi yang seharusnya kepada karyawannya. Juga tidak sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Dini *et al.* (2013) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kompensasi finansial mempengaruhi OCB karyawan. Jika kompensasi yang diberikan sesuai dengan yang diharapkan karyawan.

Dalam penelitian ini terbukti bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap OCB, dikarenakan tingkat pendidikan karyawan pada PT. Kilang Lima Gunung yang masih terbatas dimana 85% dari karyawan hanya lulusan SMA sehingga karyawan dapat menerima berapapun gaji yang diberikan oleh perusahaan tidak memengaruhi OCB dari karyawan. OCB yang kuat sangat dibutuhkan PT. Kilang Lima Gunung, karena pada dasarnya kinerja karyawan akan terbagi atas kinerja *extra role* dan kinerja *in role*. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sendiri merupakan perilaku karyawan yang tidak berkaitan secara langsung dan terang-terangan dengan sistem *reward* yang formal, bersifat sukarela bukan merupakan tindakan yang terpaksa terhadap hal-hal yang mengedepankan kepentingan PT. Kilang Lima Gunung, dan merupakan perilaku individu sebagai wujud dari kepuasan berdasarkan *performance*, tidak diperintahkan secara formal.

Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian dengan AMOS menunjukkan koefisien kompensasi terhadap kepuasan kerja sebesar 0,426 dengan nilai *p-value* ($0,002 < 0,05$) maka hipotesis diterima. Hal ini berarti kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian hipotesis kedua dalam penelitian ini dapat diterima. Jika dilihat dari nilai bobot pengaruh langsung (*Direct Effect*) yang bernilai positif menunjukkan bahwa semakin tinggi kompensasi yang dirasakan karyawan maka semakin besar kepuasan kerja yang dirasakan karyawan.

Oleh karena itu, untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan perusahaan harus meningkatkan kompensasi berupa gaji, insentif, dan bonus agar karyawan merasa puas dan tercapainya tujuan perusahaan. Penelitian ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Hasibuan (2001) menyatakan pekerja yang merasa bahwa gaji atau tunjangan (kompensasi finansial) yang mereka terima memadai, maka hal tersebut akan memberikan timbal balik (*feed back*) terhadap organisasi, dimana karyawan akan merasa puas sehingga memberikan kinerja terbaik kepada organisasinya. Hasil Penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Dini *et al.* (2013) dan Syah (2013) dimana terdapat pengaruh positif kompensasi finansial terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Hasil pengujian dengan AMOS menunjukkan koefisien kepuasan kerja terhadap OCB sebesar 0,303 dengan nilai *p-value* ($0,048 < 0,05$) maka hipotesis diterima. Hal ini berarti kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Dengan demikian hipotesis ketiga dalam penelitian ini dapat diterima. Jika dilihat dari nilai bobot pengaruh langsung (*Direct Effect*) yang bernilai positif menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan pada maka semakin besar OCB yang dirasakan karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori Robbins (2008) menyatakan kepuasan kerja mendorong munculnya OCB karena karyawan yang puas memiliki kemungkinan yang lebih besar untuk berbicara positif tentang organisasi, membantu individu, dan menghasilkan kinerja yang melampaui harapan organisasi. Juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Vannecia, *et al.* (2013), Ratnaningsih (2013) dan Arum, *et al.* (2013) menyatakan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi OCB. Jika karyawan mencapai kepuasan kerja, maka karyawan akan bersikap positif terhadap organisasi dan sesama rekan kerjanya, sehingga hal ini akan membentuk OCB.

Pengaruh kompensasi finansial terhadap Organizational Citizenship Behavior Melalui Kepuasan Kerja

Hasil *Sobel Test* menunjukkan bahwa peranan mediasi adalah 1,677 ($p > 0,05$) yang berarti hasil datanya dinyatakan normal karena berada antara rentangan -1,96 sampai +1,96. Untuk melihat pengaruh tidak langsung antar variabel independen dengan variabel dependen, dilakukan dengan perhitungan rumus

Sobel secara manual sehingga didapat pengaruh secara tidak langsung 0,130. Angka ini menunjukkan bahwa kompensasi finansial memberikan peranan terhadap peningkatan *Organizational Citizenship Behavior* melalui kepuasan kerja secara tidak langsung sebesar 13%. Disisi lain, perhitungan signifikansi variabel tidak langsung didapatkan nilai t sebesar 1,645. Nilai t sebesar 1,645 tersebut lebih besar dari 1,64 (standar uji Sobel) yang berarti bahwa parameter tersebut signifikan. Maka dengan demikian model pengaruh tidak langsung dari variabel kompensasi finansial terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui kepuasan kerja dapat diterima. Dengan kata lain, adanya kompensasi finansial akan berdampak baik terhadap *Organizational Citizenship Behavior* walaupun kepuasan kerja muncul pada karyawan. Kepuasan kerja yang dirasakan karyawan tidak menjadi penghambat kompensasi finansial apabila *Organizational Citizenship Behavior* dapat terwujud. Penelitian ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan Zuhri 2012 (dalam Roymond *et al.* 2017).

Keterbatasan Penelitian

1. Pada variabel kepuasan kerja, TCR terendah adalah indikator pengawasan dengan nilai 69,81%. Pihak PT. Kilang Lima Gunung sebaiknya meningkatkan lagi kepuasan kerja terutama dilihat dari pengawasan seperti dukungan terhadap karyawan. Pengawasan yang tidak optimal akan berdampak terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Kilang Lima Gunung.
2. Pada variabel kompensasi finansial, TCR terendah adalah indikator insentif dengan nilai 73,56%. Pihak PT. Kilang Lima Gunung sebaiknya meningkatkan lagi kompensasi finansial terutama dilihat dari insentif seperti honor diluar gaji yang diberikan sesuai dengan kualitas pekerjaan terhadap karyawan. Insentif yang tidak optimal akan berdampak terhadap kompensasi finansial yang akan diterima karyawan PT. Kilang Lima Gunung.
3. Pada variabel OCB, TCR terendah adalah indikator conscientiousness dengan nilai 76,20%. Pihak PT. Kilang Lima Gunung sebaiknya meningkatkan lagi OCB terutama dilihat dari *conscientiousness* seperti pertimbangan demi kemajuan perusahaan, pikiran positif terhadap perusahaan. Apabila perilaku karyawan melebihi perannya dalam organisasi akan berdampak pada OCB karyawan PT. Kilang Lima Gunung.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Agus, Triyanto & Elisabeth, Santosa. (2009). Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Pengaruhnya terhadap Keinginan Keluar dan Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*, 3(2), 1-13.
- Angraini, Dian. (2014). Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan pada Perusahaan. *Humaniora*. 5(1), 62-70
- Anwar Prabu. (2005). Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Badan Koordinasi Keluarga Berencana Nasional Kabupaten Muara Enim. *Jurnal Manajemen & Bisnis Sriwijaya*,3(6).
- Arum, *et al.* (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Economica*,. 9(1), 10-17.
- Azwar, Saifuddin. (2014). *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bangun, Wilson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Dini, Fitrianasari. (2013). Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Profit*, 7(1).
- Gita, *et al.* (2012). Organizational Citizenship Behavior dan Kepuasan Kerja pada Karyawan. *Jurnal Penelitian Psikologi*. 03(01), 341-354.

- Ghozali, Imam. (2011). *Konsep dan Aplikasi dengan Program AMOS 22.0*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. (2008). *Model Persamaan Struktural Konsep dan Aplikasi dengan Program Amos 16.0*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Handoko, T. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFPE.
- Handoko, T. (2008). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFPE.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Husein, Umar. (2011). *Metode Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- I Gusti. (2013). Hubungan antara Kepuasan Kerja dan resiliensi dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Karyawan Kantor Pusat PT. BPD Bali. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 1.
- Irianto, Agus. (2007). *Statistik Konsep Dasar Dan Aplikasinya*. Jakarta: Kencana.
- Julia, et al.. (2013). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja dan Prestasi Kerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 1(1), 141-150.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh. Yogyakarta: ANDI.
- Mondy, R.W. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Organ, Dennis W., et al.. (2006). *Organizational Citizenship Behavior. Its Nature, Antecedents, and Consequences*. California: Sage Publications, Inc.
- Panggabean. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Erlangga.
- Podsakoff, et al.. (2000). Organizational Citizenship Behavior: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513-563.
- Ratnaningsih. (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen terhadap Organizational Citizenship Behavior(OCB). *Jurnal Media Mahardika*,. 11(2).
- Rivai, Veithzal. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S.P. (2006). *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh: alih Bahasa Benyamin Molan, Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: Mancana Jaya Cemerlang.
- Robbins, Stephen P., & Timothy, A. Judge. (2008). *Perilaku Organisasi*. Edisi ke-12, Jakarta: Salemba Empat.
- Sanusi, Anwar. (2011). *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sekaran, Uma. (2005). *Metodologi Penelitian untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sihotang, A. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Pradnya Paramita.
- Simamora, Henry. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketiga. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Slamet, Riyadi. (2011). Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 13(1), 40-45.
- Sudjana. (2002). *Metode Statistika*. Bandung: Tarsito.
- Suliyatno. (2011). *Ekonometrika Terapan: Teori dan Aplikasi dengan SPSS*. Yogyakarta: ANDI.
- Sutrisno, Edi. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi pertama. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Suwatno., & Priansa, D. (2011). *Manajemen SDM dalam organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Syah, Harits. (2013). Pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Karyawan pada PT. Graha Raja Empat. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 1(2), 462-471.
- Tampi, Sheelsia. (2013). Kepemimpinan dan Kompensasi pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan dan Dampaknya terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Jurnal EMBA*, 1(3), 921-929.
- Vennecia, et al.. (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan PT. Surya Timur Sakti Jatim. *Agora*, 1(1).
- Wibowo. (2011). *Manajemen Perubahan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.