



**PENGARUH KEPUASAN KERJA, MOTIVASI DAN  
LOYALITAS KERJA TERHADAP *ORGANIZATIONAL  
CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) KARYAWAN PADA  
PT. BENIH CITRA ASIA JEMBER**

*THE INFLUENCE OF JOB SATISFACTION, MOTIVATION AND LOYALTY  
WORK ON THE ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) OF  
EMPLOYEES AT PT. BENIH CITRA ASIA JEMBER*

**SKRIPSI**

Oleh

**Septian Beny Setyobudi**

**NIM 110810201127**

**Jurusan Manajemen  
Fakultas Ekonomi  
Universitas Jember  
2015**



**PENGARUH KEPUASAN KERJA, MOTIVASI DAN  
LOYALITAS KERJA TERHADAP *ORGANIZATIONAL  
CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) KARYAWAN PADA  
PT. BENIH CITRA ASIA JEMBER**

**SKRIPSI**

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat  
untuk menyelesaikan Program Studi Manajemen (S1)  
dan mencapai gelar Sarjana Ekonomi

Oleh

**Septian Beny Setyobudi**

**NIM 110810201127**

**Jurusan Manajemen  
Fakultas Ekonomi  
Universitas Jember  
2015**

**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI  
UNIVERSITAS JEMBER – FAKULTAS EKONOMI**

**SURAT PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Septian Beny Setyobudi

NIM : 110810201127

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi, Dan Loyalitas Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Karyawan Pada PT. Benih Citra Asia Jember” berdasarkan hasil penelitian, pemikiran, dan pemaparan hasil dari karya saya sendiri, kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa adanya paksaan dari pihak manapun dan apabila di kemudian hari terdapat ketidakbenaran pada pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai dengan peraturan yang berlaku di Universitas Jember.

Jember, 30 September 2015

Yang Menyatakan

**Septian Beny Setyobudi**  
**NIM. 110810201127**

## TANDA PERSETUJUAN

Judul skripsi : Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi, Dan Loyalitas Kerja  
Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)  
Karyawan Pada PT. Benih Citra Asia Jember

Nama Mahasiswa : Septian Beny Setyobudi

NIM : 110810201127

Jurusan : S-1 Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Tanggal Persetujuan : 30 September 2015

Pembimbing I

Pembimbing II

Dewi Prihatini SE., M.M., Ph.D.  
NIP. 19690329 199303 2 001

Hadi Paramu SE., MBA., Ph.D.  
NIP. 19690120 199303 1 002

Menyetujui,  
Ketua Program Studi S1 Manajemen

Dr. Ika Barokah Suryaningsih, SE, M.M  
NIP 19780525 200312 2 002

**JUDUL SKRIPSI**

PENGARUH KEPUASAN KERJA, MOTIVASI DAN LOYALITAS KERJA  
TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB)  
KARYAWAN PADA PT. BENIH CITRA ASIA JEMBER

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

**Nama** : **Septian Beny Setyobudi**  
**NIM** : **110810201127**  
**Jurusan** : **Manajemen**  
**Konsentrasi** : **Manajemen Sumber Daya Manusia**

telah dipertahankan didepan panitia penguji pada tanggal:

21 Oktober 2015

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

**Susunan Tim Penguji**

1. **Ketua** : **Drs. Sunardi M.M.** (.....)  
**NIP 195304031985031001**
2. **Sekretaris** : **Drs. Sampeadi M.S.** (.....)  
**NIP 195604041985031002**
3. **Anggota** : **Drs. Sudaryanto SE, MBA, PhD.** (.....)  
**NIP 196604081991031001**

FOTO

4 x 6

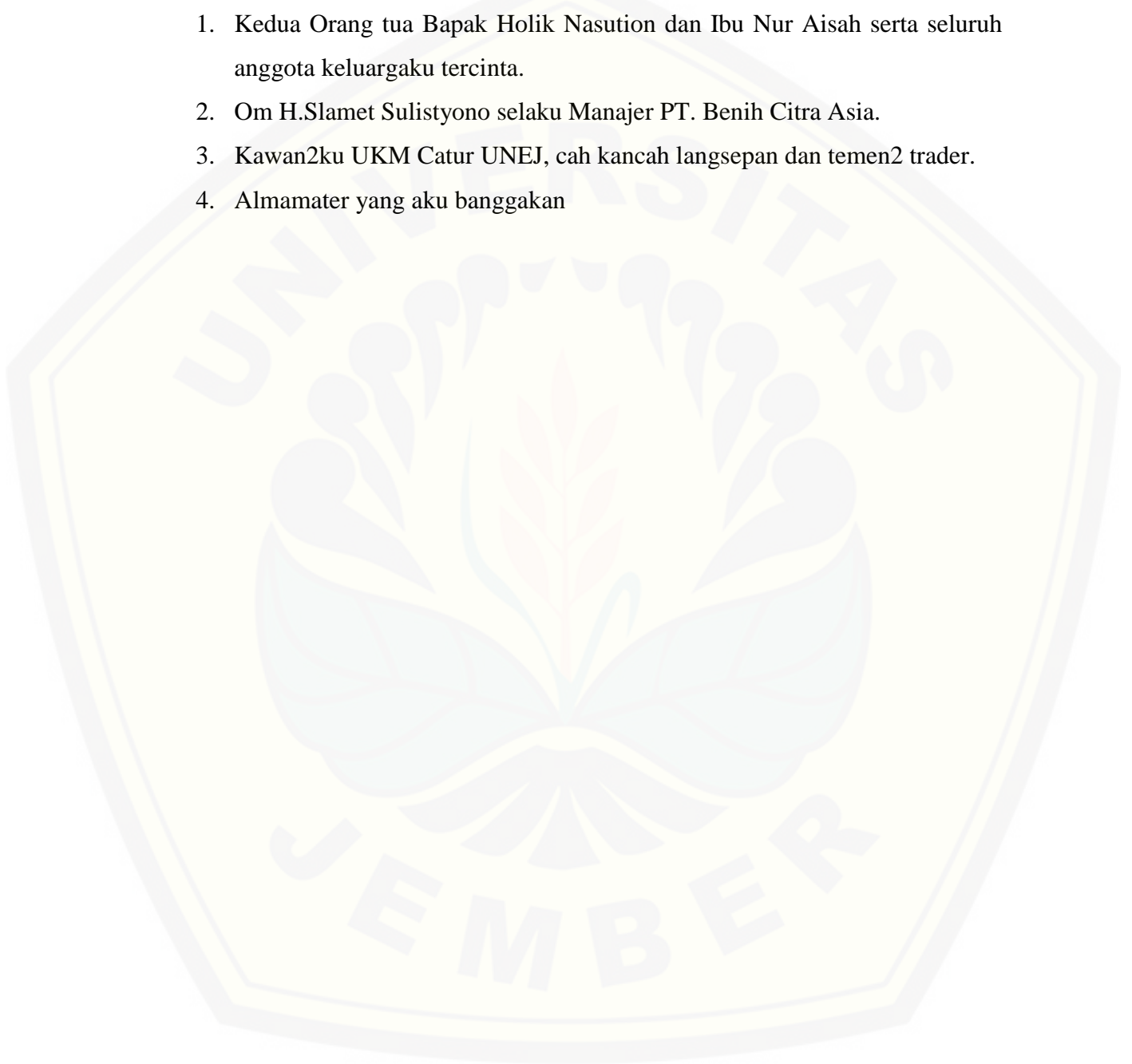
Mengetahui  
Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Jember

**Dr. Moehammad Fathorrazi, M.Si.**  
**NIP. 19630614 199002 1 001**

### **PERSEMBAHAN**

Alhamdulillah, saya persembahkan karya tulis skripsi ini sebagai bentuk ungkapan rasa terima kasih atas dukungan, doa dan inspirasinya, kepada :

1. Kedua Orang tua Bapak Holik Nasution dan Ibu Nur Aisah serta seluruh anggota keluargaku tercinta.
2. Om H.Slamet Sulistyono selaku Manajer PT. Benih Citra Asia.
3. Kawan2ku UKM Catur UNEJ, cah kancah langsepan dan temen2 trader.
4. Almamater yang aku banggakan



### MOTTO

“Jadilah kamu manusia yang pada kelahiranmu semua orang tertawa bahagia, tetapi hanya kamu sendiri yang menangis; dan pada kematianmu semua orang menangis sedih, tetapi hanya kamu sendiri yang tersenyum” – Mahatma Gandhi

“Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan” – QS. Al. Insyirah 5-6

*“If my doctor told me I had only 6 months to live, I’d type a little faster”* – Isaac Asimov

*“Allah will make a way when there seems to be no way”* – Don Moen

*A small act is better than big will*

*“The way to resume is to resume. It’s the way only way. To resume”* – Gertrude Stein



**PENGARUH KEPUASAN KERJA, MOTIVASI DAN  
LOYALITAS KERJA TERHADAP *ORGANIZATIONAL  
CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) KARYAWAN PADA  
PT. BENIH CITRA ASIA JEMBER**

*THE INFLUENCE OF JOB SATISFACTION, MOTIVATION AND LOYALTY  
WORK ON THE ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) OF  
EMPLOYEES AT PT. BENIH CITRA ASIA JEMBER*

**SKRIPSI**

Oleh

**Septian Beny Setyobudi**

**NIM 110810201127**

Pembimbing

**Dosen Pembimbing I**

**: Dewi Prihatini SE., M.M., Ph.D.**

**Dosen Pembimbing II**

**: Hadi Paramu SE., MBA., Ph.D.**



**RINGKASAN**

**Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Dan Loyalitas Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Karyawan Pada PT. Benih Citra Asia Jember; Septian Beny Setyobudi, 110810201127; 2015: 116 halaman; Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.**

Pengembangan sumber daya manusia menjadi penting bagi perusahaan untuk menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas. Perusahaan harus menemukan, merekrut dan memilih sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan yang luas serta keterampilan dan kemampuan yang dibutuhkan perusahaan. Sumber daya manusia yang berkualitas tidak hanya memiliki produktifitas yang tinggi, tetapi juga mampu melakukan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dalam perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Kepuasan kerja (X1), Motivasi (X2) dan Loyalitas kerja (X3) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y). Penelitian ini termasuk dalam penelitian eksplanatory. Obyek penelitian ini adalah PT. Benih Citra Asia Jember. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Penelitian ini menggunakan metode random sampling dengan sampel 84 orang dari jumlah populasi sebanyak 106 orang . Data yang diperoleh melalui studi kepustakaan, kuesioner dan wawancara. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan pada PT. Benih Citra Asia Jember, Motivasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan pada PT. Benih Citra Asia Jember dan Loyalitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan pada PT. Benih Citra Asia Jember.

Kata Kunci : Kepuasan kerja; Motivasi. Loyalitas kerja dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

## SUMMARY

**The Influence of Job Satisfaction, Motivation and Loyalty Work to Organizational Citizenship Behavior (OCB) Employees at PT. Benih Citra Asia Jember; Septian Beny Setyobudi, 110810201127; 2015: 116 pages; Management Department Economic Faculty University of Jember.**

Human resource development becomes important for companies to produce quality of human resources. The Company must be finding, recruiting and selecting people possessing the right knowledge, skills and abilities that the company needs. Qualified human resources are not only high productivity, but also capable of doing the Organizational Citizenship Behavior (OCB) in company. This research aims to analyze the influence of job satisfaction (X1), motivation (X2) and working Loyalty (X3) on Organizational Citizenship Behavior (Y). This research was included in the explanatory research. Object of this research is PT. Benih Citra Asia Jember. The data analysis technique used is multiple linear regression analysis. This research uses random sampling method with a sample of 84 people from a total population of 106 people. The data obtained through library research, questionnaires and interviews. The results showed that Job satisfaction has positive effect and no significant on Organizational Citizenship Behavior (OCB) at PT. Benih Citra Asia Jember, Motivation has negative effect and no significant on Organizational Citizenship Behavior (OCB) at PT. Benih Citra Asia Jember and Working Loyalty has positive effect and significant on Organizational Citizenship Behavior (OCB) at PT. Benih Citra Asia Jember.

**Key Words** : Job satisfaction; Motivation. Loyalty work and Organizational Citizenship Behavior (OCB)

## PRAKATA

Puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah menganugerahkan limpahan berkah, rahmat dan petunjuk-Nya sehingga penulis diberikan kemudahan dalam menyelesaikan skripsi yang berjudul “PENGARUH KEPUASAN KERJA, MOTIVASI, DAN LOYALITAS KERJA TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR PADA PT. BENIH CITRA ASIA JEMBER”.

Skripsi ini dibuat sebagai akhir dari rangkaian pembelajaran selama menimba ilmu di Perguruan Tinggi sekaligus menjadi syarat menyelesaikan pendidikan Strata Satu (S1) gelar Sarjana Ekonomi di Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan saran dan kritik yang bersifat membangun untuk dapat memperbaiki segala kekurangannya.

Penulisan skripsi ini tidak lepas dari bantuan oleh semua pihak baik berupa dukungan, bimbingan, doa, inspirasi maupun yang lainnya hingga pada akhirnya dapat terselesaikan dengan baik. Semoga Allah selalu melimpahkan rahmat, karunia dan keberkahan di dunia dan akhirat atas apa yang telah diberikan kepada penulis. Untuk itu pada kesempatan ini saya mengucapkan penghargaan dan terima kasih yang tiada hingga kepada:

1. Ibu Dewi Prihatini, SE., MM., Ph.D., selaku Dosen Pembimbing I yang dengan ikhlas memberikan waktu, nasihat dan bimbingannya hingga tugas akhir ini selesai meskipun beliau banyak kesibukan.
2. Bapak Hadi Paramu, SE., MBA., Ph.D., selaku Dosen Pembimbing II yang juga sukarela memberikan banyak ilmu dan waktunya untuk memperbaiki dan memberikan pengarahan kepada penulis dengan penuh kesabaran.
3. Om H. Slamet Sulistyono, SP., selaku Manajer PT. Benih Citra Asia yang telah membantu dan memberikan motivasi kepada penulis.
4. Kedua orang tua saya tercinta yang menjadi motivator utama saya dan memberikan doa, restu serta jasa-jasanya dengan tulus dan ikhlas.

5. Saudara-saudara saya yang sering menyemangati. *Thanks brot, sist.*
6. Teman-teman seperjuangan MGT 11.
7. Semua keluarga UKM Catur dan semua temen-temen trader yang tidak dapat disebutkan satu persatu
8. Sahabat terbaik saya Ali, Budi dan David yang selalu menemani dan selalu mendoakan saya sukses kelak, *being stupid with them is awesome fun* . Terima kasih bro.
9. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang memberikan bantuan, doa dan inspirasinya sehingga skripsi ini terselesaikan.

Jember, 30 September 2015

Septian Beny Setyobudi

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN SAMPUL.....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>	<b>v</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>vi</b>
<b>HALAMAN MOTTO .....</b>	<b>vii</b>
<b>HALAMAN PEMBIMBING .....</b>	<b>viii</b>
<b>RINGKASAN .....</b>	<b>ix</b>
<b>SUMMARY .....</b>	<b>x</b>
<b>PRAKATA .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xvii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>xvii</b>
<b>BAB 1. PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	6
1.3 Tujuan Penelitian .....	6
1.4 Manfaat Penelitian .....	7
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>8</b>
2.1 Landasan Teori.....	8
2.1.1 Kepuasan Kerja.....	8
a. Pengertian kepuasan kerja.....	8
a. Teori kepuasan kerja .....	8
b. Penyebab kepuasan kerja .....	10
c. Pedoman meningkatkan kepuasan kerja .....	11

2.1.2 Motivasi	
a. Pengertian Motivasi .....	12
b. Metode motivasi.....	13
c. Tujuan pemberian motivasi.....	13
d. Teori Motivasi.....	14
2.1.3 Loyalitas Karyawan .....	21
a. Pengertian Loyalitas.....	21
b. Indikasi-indikasi turunnya loyalitas kerja.....	22
2.1.4 <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) .....	24
a. Pengertian <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) ..	24
b. Dimensi-dimensi OCB.....	24
c. Motif-motif yang mendasari munculnya perilaku OCB .....	25
d. Manfaat OCB dalam perusahaan .....	25
2.2 Penelitian terdahulu .....	28
2.3 Kerangka Konseptual.....	31
2.4 Hipotesis .....	32
<b>BAB 3. METODE PENELITIAN.....</b>	<b>36</b>
3.1 Rancangan penelitian .....	36
3.2 Populasi dan Sampel penelitian .....	36
3.3 Jenis Data .....	37
3.4 Sumber Data.....	38
3.5 Metode Pengumpulan Data .....	38
3.6 Identifikasi Variabel.....	39
3.7 Definisi Operasional Variabel.....	39
3.8 Skala Pengukuran.....	41
3.9 Uji Instrumen data.....	41
3.10 Metode Analisis Data.....	43
3.11 Uji Asumsi Klasik.....	43
3.12 Uji Hipotesis .....	49
3.13 Kerangka Pemecahan Masalah .....	52

<b>BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN</b> .....	<b>54</b>
4.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	54
4.2 Deskripsi Responden.....	57
4.3 Deskripsi Variabel Penelitian.....	60
4.4 Uji Instrumen Data.....	67
4.5 Pembahasan Hasil Penelitian .....	75
<b>BAB 5. PENUTUP</b> .....	<b>81</b>
5.1 Kesimpulan .....	81
5.2 Saran.....	82
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	<b>84</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b> .....	<b>86</b>

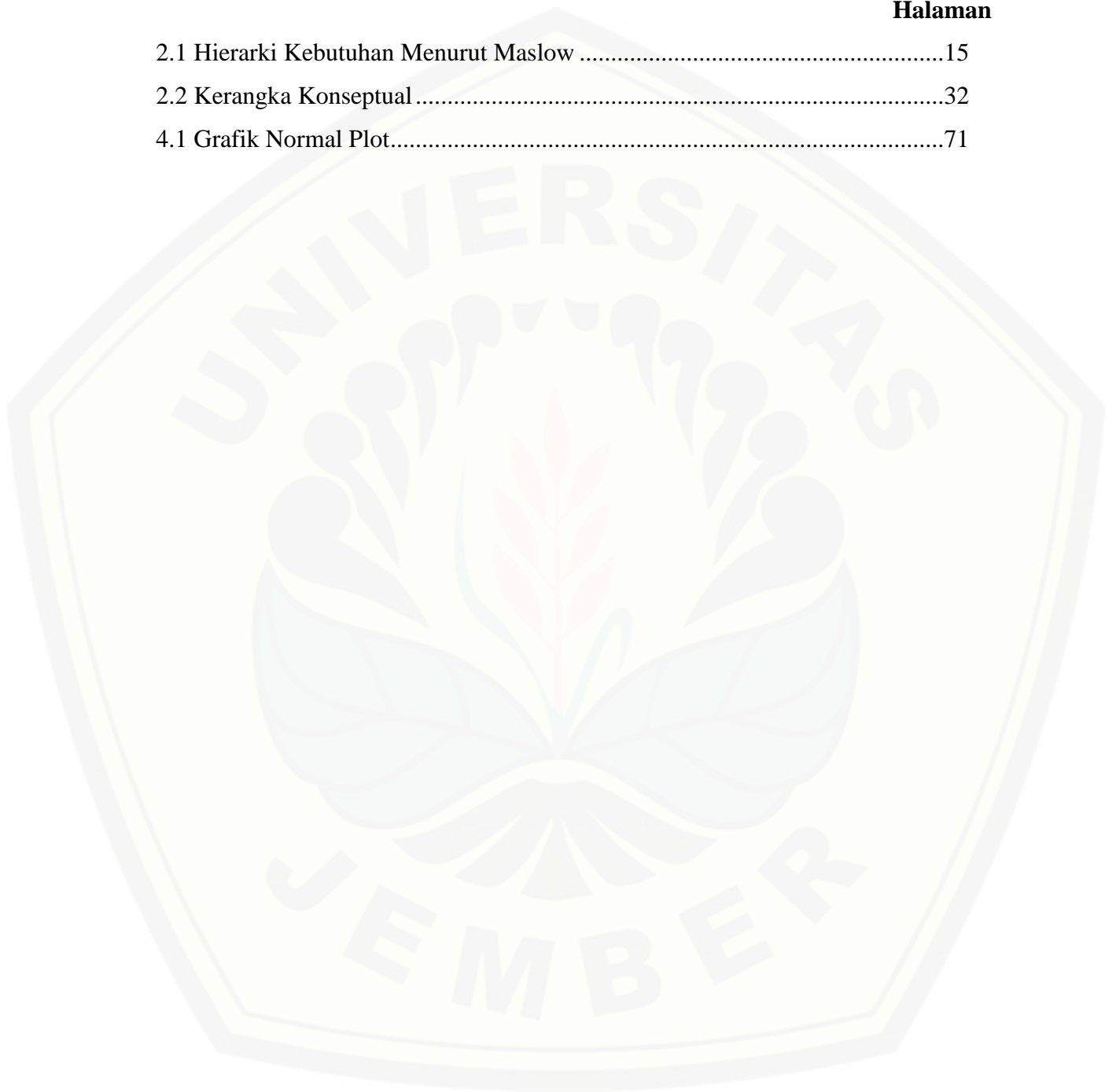
**DAFTAR TABEL**

	<b>Halaman</b>
2.1 Penelitian Terdahulu .....	30
4.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Umur .....	58
4.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	59
4.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	59
4.4 Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	60
4.5 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Kepuasan Kerja.....	61
4.6 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Motivasi .....	63
4.7 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Loyalitas Kerja.....	64
4.8 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap OCB .....	65
4.9 Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja .....	67
4.10 Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi.....	68
4.11 Hasil Uji Validitas Variabel Loyalitas Kerja .....	68
4.12 Hasil Uji Validitas Variabel OCB.....	69
4.13 Hasil Uji Reliabilitas .....	69
4.14 Hasil Uji Multikolinieritas .....	72



**DAFTAR GAMBAR**

	<b>Halaman</b>
2.1 Hierarki Kebutuhan Menurut Maslow .....	15
2.2 Kerangka Konseptual .....	32
4.1 Grafik Normal Plot.....	71



**DAFTAR LAMPIRAN**

	<b>Halaman</b>
1. Lembar Kuesioner Penelitian .....	87
2. Sebaran data Variabel Penelitian .....	92
3. Rekapitulasi Jawaban Responden .....	96
4. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas .....	99
5. Analisis Faktor Konfirmatori .....	107
6. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda .....	110
7. Hasil Uji Asumsi Klasik .....	111
8. Tabel r, Tabel f, Tabel t .....	114

## BAB 1. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan industrialisasi dan inovasi mengharuskan perusahaan semakin tanggap dalam menghadapi persaingan di pasar. Setiap perusahaan dituntut mampu menumbuhkembangkan tiap potensi yang ada serta meningkatkan kinerjanya secara optimal melalui pengelolaan yang efektif dan efisien untuk mencapai keunggulan yang kompetitif. Perusahaan dikatakan memiliki keunggulan yang kompetitif apabila tingkat profitabilitas perusahaan lebih besar daripada tingkat rata-rata profitabilitas pesaing dalam suatu industri. Tingkat profitabilitas yang tinggi akan menentukan keberhasilan dan keberlangsungan hidup perusahaan.

Salah satu faktor keberhasilan perusahaan terletak pada sumber daya manusianya yang dituntut untuk mampu melakukan semua kegiatan manajemen dengan baik dan memanfaatkan sumber daya lain yang dimiliki perusahaan. Menurut Kaplan dan Norton dalam Solihin (2010:104), sumber daya manusia juga diyakini sebagai salah satu pendorong kinerja (*performance drivers*) yang akan menunjang keberhasilan implementasi strategi perusahaan. Menurut Mondy (2008:5), fungsi manajemen sumber daya manusia utama tidak hanya terdiri atas pelatihan dan pengembangan namun juga aktivitas-aktivitas perencanaan dan pengembangan karier individu, pengembangan organisasi, serta manajemen dan penilaian kinerja.”

Kualitas dan perilaku sumber daya manusia akan menentukan keberhasilan perusahaan. Dalam hal ini sumber daya manusia yang dimaksud adalah karyawan. Untuk itu setiap perusahaan berusaha mencari karyawan yang memiliki kualitas dan kompetensi yang mumpuni guna memberikan kontribusi yang optimal bagi perusahaan. Mengelola karyawan bukan merupakan perkara yang mudah. Perusahaan harus selalu memperhatikan kondisi karyawan untuk senantiasa memberikan kontribusi dalam capaian terbaik bagi perusahaan sehingga pelaksanaan kegiatan dalam perusahaan berjalan dengan lancar serta akan mendorong munculnya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), yaitu

perilaku yang dilakukan diluar dari tugas pokok yang ditetapkan. Menurut Robbins (2006:31), *Organizational Citizenship Behavior* atau perilaku kewargaan organisasi adalah perilaku yang tidak menjadi bagian dari kewajiban formal seorang pegawai, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. Perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dari karyawan ini bersifat sukarela, diluar kewajiban kerja dan tidak diperintah secara formal, tidak mengharapkan imbalan maupun penghargaan serta apabila melakukannya dapat memberikan pengaruh positif terhadap keefektifan lingkungan organisasi. Perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dari karyawan dalam organisasi biasanya tidak terlihat dan tidak diperhitungkan dalam deskripsi pekerjaannya. Perilaku ini timbul dari inisiatif karyawan itu sendiri dan merupakan pilihan bagi karyawan, tidak terkait dengan sistem *reward* dari organisasi, namun perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat meningkatkan efektifitas organisasi. Jika karyawan memiliki OCB maka karyawan tersebut dapat mengendalikan perilakunya sendiri serta menyesuaikan perilaku mana yang cocok dengan kepentingan perusahaan. Menurut Wibowo (2013:519), Organisasi memerlukan pekerja yang terikat dalam “*Good Citizenship Behavior*”, seperti membuat statement konstruktif tentang kelompok kerjanya dan organisasi, membantu orang lain dalam tim, melakukan pekerjaan ekstra secara sukarela, menghindari konflik yang tidak perlu, menunjukkan perhatian pada kepemilikan organisasi dan menghargai spirit.

Salah satu sebab karyawan melakukan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dikarenakan tingkat kepuasan kerjanya tercapai dan mereka merasa senang terhadap pekerjaannya. Untuk itu kepuasan kerja merupakan penentu utama dari *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Kepuasan kerja yang dimaksud berhubungan dengan sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Robbins and Judge (2009), mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan positif tentang pekerjaan sebagai hasil evaluasi karakter-karakter pekerjaan tersebut. Kepuasan karyawan terjadi apabila kebutuhan dan kepentingannya sudah terpenuhi dan terkait dengan derajat kesukaan dan ketidaksukaan dari hasil yang dicapai.

Kepuasan seorang karyawan tidak tampak secara nyata, tetapi dapat dilihat dari hasil kerjanya. Setiap karyawan memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda. Semakin banyak hal-hal yang diinginkan karyawan tercapai, maka tingkat kepuasan yang dirasakan akan semakin tinggi. Untuk itu perusahaan harus melihat dan mengevaluasi karyawannya agar terus bekerja secara nyaman dengan perasaan senang dan puas karena karyawan yang seperti itu akan memberikan sesuatu yang lebih diluar tanggung jawabnya serta akan melakukan perilaku diluar tugas kesehariannya.

Menurut Organ dan Ryan dalam Luthans (2007:251), dimensi kepuasan kerja secara jelas berhubungan dengan *Organizational Citizenship Behavior*. Karyawan yang puas akan pekerjaannya cenderung memiliki persepsi yang positif terhadap perusahaannya sehingga lebih mudah melakukan OCB. Pada akhirnya perilaku karyawan itu akan mempengaruhi perilaku karyawan lain di dalam suatu lingkungan kerja yang sama sehingga memberikan dampak yang baik bagi perusahaan. Hal ini diperkuat juga oleh Wibowo (2013:513), pada tingkat organisasi dengan pekerja lebih puas cenderung lebih efektif daripada organisasi dengan sedikit pekerja yang puas.

Dalam suatu perusahaan, Karyawan membutuhkan motivasi atau dorongan agar kepuasan kerjanya tercapai. Dengan motivasi yang tinggi, kemungkinan karyawan melakukan *Organizational Citizenship Behavior* OCB sangat besar. Stoner dalam DianWijayanto (2012:148), mendefinisikan motivasi sebagai faktor yang mempengaruhi, menyalurkan dan memelihara perilaku individu. Lebih jelas menurut Hasibuan (2007:95), motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mau bekerja sama, bekerja efektif dan integritas dengan segala daya dan upaya untuk mencapai kepuasan. Menurut Solihin (2010:153) perusahaan harus senantiasa mengarahkan motivasi karyawan untuk dapat mencapai tujuan perusahaan dengan menciptakan kondisi kerja yang membantu pencapaian tujuan perusahaan. Wibowo (2007:378) berpendapat bahwa meningkatnya kinerja pekerja akan meningkatkan pula kinerja organisasi. Dengan demikian, meningkatnya motivasi pekerja akan meningkatkan kinerja individu, kelompok maupun organisasi. Bagi karyawan, pengaruh motivasi dari

pemimpin maupun rekan kerja dapat membuatnya lebih giat bekerja, lebih cepat terselesaikan, serta hasil yang dicapai sesuai dengan apa yang diharapkan. Selain itu, karyawan akan merasa puas dan timbul kecintaan terhadap pekerjaannya. Hal ini akan membuat karyawan melakukan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang menjadi perilaku di luar kontrak kerjanya.

Perusahaan membutuhkan karyawan yang memiliki loyalitas kerja tinggi untuk mengabdikan dan memberikan kontribusi besar kepada perusahaan. Adanya perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang ditunjukkan oleh karyawan tidak lepas dari loyalitas yang dimilikinya. Loyalitas kerja berhubungan dengan kesetiaan, kesetiaan ini dicerminkan oleh dorongan karyawan untuk tetap menjadi bagian dari anggota perusahaan dan kesediaan karyawan berbakti dan menjaga perusahaan dalam menghadapi ancaman. Kesediaan karyawan yang demikian akan membuatnya bekerja tanpa menghiraukan imbalan yang diterima, namun yang diutamakan adalah hasil kerja yang akan mendorong prestasi kerjanya. Semakin banyak karyawan yang memiliki loyalitas tinggi dalam suatu perusahaan, akan semakin banyak juga karyawan yang melakukan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sehingga lebih mudah bagi perusahaan dalam mencapai tujuannya. Sebaliknya, semakin rendah tingkat loyalitas karyawan dalam suatu perusahaan, maka kepuasan kerja karyawan tidak tercapai sehingga menurunkan kinerja karyawan serta produktivitas perusahaan. Untuk itu perusahaan harus merekrut dan mempertahankan karyawan yang memiliki loyalitas tinggi karena mereka memiliki tanggung jawab serta selalu berfikir positif mengenai kemajuan perusahaan. Jadi, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) erat kaitannya dengan loyalitas karyawan. Karyawan yang loyal melakukan pekerjaan dengan senang hati dan merasa puas terhadap pekerjaannya. Pada akhirnya mereka akan melakukan kontribusi lebih yakni berperilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) guna menambah prestasi kerjanya untuk dapat mengabdikan dirinya kepada perusahaan.

Perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dibutuhkan bagi semua perusahaan. Terlebih lagi untuk perusahaan besar seperti PT. Benih Citra Asia. Perusahaan ini bergerak dalam bidang pertanian khususnya industri benih

holtikultura. Perusahaan ini berskala Internasional, memiliki sertifikat ISO 9001:2008 dan produknya telah terdaftar di Departemen Pertanian RI serta mendapat SK Menteri Pertanian. Perusahaan ini memiliki nilai (*value creation*) dan daya saing yang tinggi, memiliki perencanaan strategis serta sistem dan prosedur yang baik. PT. Benih Citra Asia berpeluang untuk berkompetisi dalam kualitas produk dengan perusahaan asing (besar). Seiring berjalannya waktu, perusahaan ini melakukan perbaikan terus menerus dalam hal sistem manajemen secara keseluruhan dan pengembangan produk sesuai dengan kebutuhan pelanggan.

Untuk dapat memberikan kepercayaan dan pelayanan yang memuaskan bagi konsumen serta memperluas pangsa pasar perusahaan dibutuhkan sumber daya manusia yang terampil. Karyawan PT. Benih Citra Asia diharapkan membentuk karakter sumber daya manusia yang mempunyai skill tinggi untuk dapat menghasilkan produk unggulan yang berkualitas sehingga mampu bersaing dengan perusahaan asing. Karyawan yang berkompeten ini diharapkan tidak hanya melakukan tugas kesehariannya saja, tetapi perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang diluar tugasnya akan sangat dibutuhkan. Dengan banyaknya karyawan PT. Benih Citra Asia yang memiliki kebiasaan untuk berperilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), akan membuat perusahaan ini semakin efektif dan memudahkan perusahaan dalam mencapai visi misi dan tujuannya. Terlebih lagi jika harus bersaing untuk mendapatkan daya tawar di negeri ini. PT. Benih Citra Asia harus memastikan kebutuhan karyawan terpenuhi, serta dibutuhkan SDM yang ahli di setiap divisinya. Perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) bisa dijadikan sebagai indikator bagi PT. Benih Citra Asia untuk menilai sejauh mana karyawan memberikan kontribusi kepada perusahaan dan karyawan tersebut patut dipertahankan oleh perusahaan atau tidak.

Merujuk kepada penelitian yang dilakukan oleh Danis Lia Mayasari (2014) didapatkan hasil berupa motivasi kerja dan loyalitas kerja karyawan berpengaruh terhadap OCB pada Kantor Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai Sampean di Kabupaten Bondowoso. Hal ini menjadi bahan penting terkait dengan

penelitian selanjutnya pada PT. Benih Citra Asia. Untuk itu peneliti ingin mengetahui perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan pada PT. Benih Citra Asia dengan mengambil variabel kepuasan kerja, motivasi dan loyalitas kerja sebagai variabel dependen. Ketiga variabel dependen tersebut diduga mempunyai hubungan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Karyawan membutuhkan motivasi yang tinggi agar kepuasannya tercapai dan senantiasa loyal terhadap perusahaan sehingga akan menghasilkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang dapat menunjang tercapainya suatu tujuan perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas, penelitian ini diberi judul **“PENGARUH KEPUASAN KERJA, MOTIVASI DAN LOYALITAS KERJA TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) KARYAWAN PADA PT. BENIH CITRA ASIA JEMBER”**.

### **1.2 Rumusan Masalah**

Dari latar belakang masalah yang telah diuraikan, terdapat beberapa pertanyaan yang merupakan rumusan masalah dari penelitian ini yakni sebagai berikut:

- a. Apakah variabel kepuasan kerja, motivasi dan loyalitas kerja, berpengaruh secara simultan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan pada PT. Benih Citra Asia Jember?
- b. Apakah variabel kepuasan kerja, motivasi dan loyalitas kerja, berpengaruh secara parsial terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan pada PT. Benih Citra Asia Jember?
- c. Diantara variabel kepuasan kerja, motivasi dan loyalitas kerja, variabel mana yang paling dominan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan pada PT. Benih Citra Asia Jember?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan penelitian ini adalah untuk :



- a. Mengetahui pengaruh secara simultan variabel kepuasan kerja, motivasi dan loyalitas kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Karyawan pada PT. Benih Citra Asia Jember
- b. Mengetahui pengaruh secara parsial variabel kepuasan kerja, motivasi dan loyalitas kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan pada PT. Benih Citra Asia Jember
- c. Mengetahui variabel yang berpengaruh paling dominan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan pada PT. Benih Citra Asia Jember

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak, diantaranya:

- a. Bagi pihak perusahaan

Kontribusi penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam hal peningkatan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, pemberian motivasi dan loyalitas karyawan terhadap perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan pada PT. Benih Citra Asia Jember

- b. Bagi peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan ilmu yang bermanfaat untuk dapat diterapkan di dunia kerja

- c. Bagi penelitian selanjutnya

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi ilmu dalam hal pengembangan sumber daya manusia serta dapat dijadikan sebagai referensi bagi penelitian selanjutnya dengan topik yang sama

## BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Landasan Teori

#### 2.1.1 Kepuasan Kerja

##### a. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menurut Martoyo (2005:156), adalah keadaan emosional karyawan dimana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dari perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan. Menurut Fathoni (2006:174), kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Lebih jelas Ivancevich, et al (2005:186), menilai bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap yang dimiliki pekerja mengenai pekerjaan mereka, hal ini dihasilkan dari persepsi mereka mengenai pekerjaan. Fathoni (2006:175), menjelaskan bahwa kepuasan kerja karyawan merupakan kunci pendorong moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja karyawan dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan. Mangkunegara (2013:120), menyatakan bahwa, kepuasan kerja dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu :

- 1) Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi dan sikap kerja.
- 2) Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu karyawan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial dan hubungan kerja.

##### b. Teori Kepuasan Kerja

Menurut Wibowo (2012:502-504), teori kepuasan kerja mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap pekerjaannya daripada beberapa lainnya. Diantaranya teori kepuasan kerja adalah *two factor theory* dan *value theory*.

### 1) *Two Factor Theory*

Teori dua faktor merupakan teori kepuasan kerja yang menganjurkan bahwa *satisfaction* (kepuasan) dan *dissatisfaction* (ketidakpuasan) merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda, yaitu *motivators* dan *hygiene factors*. Pada umumnya orang mengharapkan bahwa faktor tertentu memberikan kepuasan apabila tersedia dan menimbulkan ketidakpuasan apabila tidak ada. Pada teori ini, ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi di sekitar pekerjaan (seperti kondisi kerja, pengupahan, kemaanan, kualitas pengawasan dan hubungan dengan orang lain) dan bukannya dengan pekerjaan itu sendiri. Karena faktor ini mencegah reaksi negatif, dinamakan sebagai *hygiene* atau *maintenance factor*.

Sebaliknya, kepuasan ditarik dari faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil langsung daripadanya, seperti sifat pekerjaan, prestasi dalam pekerjaan, peluang promosi dan kesempatan untuk pengembangan diri dan pengakuan. Karena faktor ini berkaitan erat dengan tingkat kepuasan kerja tinggi, dinamakan *motivators*.

### 2) *Value Theory*

Menurut konsep teori ini kepuasan kerja terjadi pada tingkatana di mana hasil pekerjaan diterima individu seperti diharapkan. Semakin banyak orang menerima hasil, akan semakin puas. *Value theory* memfokuskan pada hasil mana pun yang menilai orang tanpa memerhatikan siapa mereka. Kunci menuju kepuasan dalam pendekatan ini adalah perbedaan antara aspek pekerjaan yang dimiliki dan diinginkan seseorang. Semakin besar perbedaan, semakin rendah kepuasan orang.

Dengan menekankan pada nilai-nilai, teori ini menganjurkan bahwa kepuasan kerja dapat diperoleh dari banyak faktor. Oleh karena itu cara yang efektif untuk memuaskan pekerja adalah dengan menemukan apa yang mereka inginkan dan apabila mungkin memberikannya.

### c. Penyebab Kepuasan Kerja

Menurut Kreitner dan Kinicki dalam Wibowo (2012:504), terdapat 5 faktor yang dapat mempengaruhi timbulnya kepuasan kerja yaitu sebagai berikut:

#### 1) *Need fulfillment* (pemenuhan kebutuhan)

Model ini dimaksudkan bahwa kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

#### 2) *Discrepancies* (perbedaan)

Model ini menyatakan bahwa kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan yang diperoleh individu dari pekerjaan. Apabila harapan lebih besar daripada apa yang diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya diperkirakan individu akan puas apabila mereka menerima manfaat diatas harapan.

#### 3) *Value attainment* (pencapaian nilai)

Gagasan *value attainment* adalah bahwa kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

#### 4) *Equity* (keadilan)

Dalam model ini dimaksudkan bahwa kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja. Kepuasan merupakan hasil dari persepsi orang bahwa perbandingan antara hasil kerja dan inputnya relatif lebih menguntungkan dibandingkan dengan perbandingan antara keluaran dan masukkan pekerjaan lainnya.

#### 5) *Dispositional/genetic components* (komponen genetik)

Beberapa rekan kerja atau teman tampak puas terhadap variasi lingkungan kerja, sedangkan lainnya kelihatan tidak puas. Model ini didasarkan pada keyakinan bahwa kepuasan kerja sebagian merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik. Model menyiratkan perbedaan individu hanya mempunyai arti penting untuk menjelaskan kepuasan kerja seperti halnya karakteristik lingkungan pekerjaan.

#### d. Pedoman Meningkatkan Kepuasan Kerja

Greenberg dan Baron dalam Wibowo (2012:517), memberikan saran untuk mencegah ketidakpuasan dan meningkatkan kepuasan dengan cara sebagai berikut:

##### 1) Membuat pekerjaan menyenangkan

Orang lebih puas dengan pekerjaan yang mereka senang kerjakan daripada membosankan. Meskipun beberapa pekerjaan secara intrinsik membosankan, pekerjaan tersebut masih mungkin meningkatkan tingkat kesenangan ke dalam setiap pekerjaan.

##### 2) Orang dibayar dengan jujur

Orang yang percaya bahwa sistem pengupahan tidak jujur cenderung tidak puas dengan pekerjaannya. Hal ini diperlakukan tidak hanya untuk gaji dan upah per jam, tetapi juga *fringe benefit*. Konsisten dengan *value theory*, mereka merasa dibayar dengan jujur dan apabila orang diberi peluang memilih *fringe benefit* yang paling mereka inginkan, kepuasan kerjanya cenderung naik.

##### 3) Mempertemukan orang dengan pekerjaan yang cocok dengan minatnya.

Semakin banyak orang menemukan bahwa mereka dapat memenuhi kepentingannya sambil di tempat kerja, semakin puas mereka dengan pekerjaannya. Perusahaan dapat menawarkan *counselling* individu kepada pekerja sehingga kepentingan pribadi dan profesional dapat diidentifikasi dan disesuaikan.

##### 4) Menghindari kebosanan dan pekerjaan berulang-ulang

Kebanyakan orang cenderung mendapatkan sedikit kepuasan dalam melakukan pekerjaan yang sangat membosankan dan berulang sesuai dengan *two-factor theory*, orang jauh lebih puas dengan pekerjaan yang meyakinkan mereka memperoleh sukses secara bebas melakukan kontrol atas bagaimana cara mereka melakukan sesuatu.

## 2.1.2 Motivasi

### a. Pengertian Motivasi

Menurut Handoko (2003: 252), banyak istilah yang digunakan untuk menyebut motivasi (*motivation*) atau motif, antara lain kebutuhan (*need*), desakan (*urge*), keinginan (*wish*), dan dorongan (*drive*). Dalam hal ini akan digunakan istilah motivasi, yang diartikan sebagai keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Martoyo (2005:181) berpendapat bahwa motivasi adalah proses mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan. Dengan kata lain adalah dorongan dari luar terhadap seseorang agar mau melakukan sesuatu. Robbins (dalam Wijayanto, 2012:147), motivasi adalah proses yang memperhitungkan *intensity* (intensitas), *direction* (arahan), dan *persistance* (kegigihan) dalam upaya meraih tujuan. Pengertian tersebut mengandung 3 elemen utama, yaitu :

- 1) *Intensity*, yaitu seberapa keras seseorang berusaha
- 2) *Direction*, yaitu terkait dengan penyaluran upaya
- 3) *Persistance*, yaitu seberapa lama seseorang akan bertahan dalam upaya yang dilakukannya

Motivasi yang dimiliki seseorang adalah kekuatan pendorong untuk melakukan suatu kegiatan guna mencapai suatu kepuasan bagi dirinya. Setiap individu dalam organisasi memiliki tujuan yang berbeda-beda. Maka dari itu menurut Thoha (2008:208), manajer yang arif senantiasa memperhatikan adanya kesinambungan atau paling sedikit adanya kesesuaian antara tujuan individu dan tujuan organisasi. Menurut Sardiman (2012:85), fungsi motivasi antara lain .

- 1) Mendorong manusia untuk berbuat, yaitu motivasi menjadi motor penggerak untuk melakukan kegiatan yang akan dilakukan.
- 2) Menentukan arah perbuatan, yaitu kearah tujuan yang ingin dicapai. Motivasi dapat memberi arah dan kegiatan yang harus dikerjakan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

- 3) Menyeleksi perbuatan, yaitu penentuan perbuatan-perbuatan apa saja yang diperlukan dan selaras dengan tujuan dan menyisihkan perbuatan yang tidak bermanfaat bagi tujuan yang ingin dicapai.

#### b. Metode Motivasi

Metode – metode motivasi menurut Hasibuan (2003:222) dibagi menjadi dua, yaitu:

- 1) Metode langsung (*direct motivation*) adalah motivasi (material dan nonmaterial) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasannya. Jadi sifatnya khusus seperti memberikan pujian, penghargaan, bonus, piagam, dan lain sebagainya.
- 2) Metode tidak langsung (*indirect motivation*) adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja / kelancaran tugas, sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya. Misalnya: kursi yang empuk, mesin-mesin yang baik, ruangan kerja terang dan nyaman, suasana dan lingkungan pekerjaan yang baik, penempatan karyawan yang tepat dan lain-lainnya. Motivasi tidak langsung ini besar pengaruhnya untuk merangsang semangat bekerja karyawan, sehingga produktivitas kerja meningkat.

#### c. Tujuan Pemberian Motivasi

Tujuan pemberian motivasi kepada karyawan menurut Hasibuan (2003:97-98) adalah :

- 1) Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
- 2) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- 3) Meningkatkan produktifitas kerja karyawan
- 4) Mempertahakan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan
- 5) Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
- 6) Mengefektifkan pengadaan karyawan
- 7) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik

- 8) Meningkatkan kreatifitas dan partisipasi karyawan
- 9) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
- 10) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
- 11) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku, dsb

#### d. Teori Motivasi

Menurut Wijayanto (2012:148) terdapat teori motivasi yang mulai dikembangkan pada tahun 1950an yaitu teori hierarki kebutuhan, teori X dan Y (*theories X and Y*), dan teori 2 faktor (*two-factor theory*).

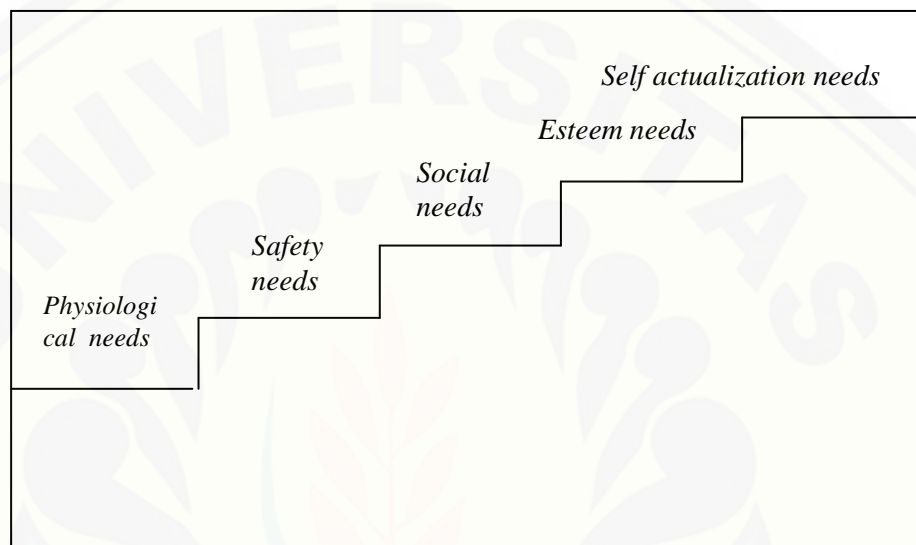
##### 1) Teori hierarki Kebutuhan Maslow

Menurut Maslow terdapat lima hierarki kebutuhan manusia, yaitu :

- a) *Physiological* (fisiologi). *Physiological needs* (kebutuhan fisiologi) seringkali disebut sebagai *basic needs* atau kebutuhan dasar. Hal ini dikarenakan kebutuhan fisiologi berada pada tataran paling rendah dalam teori hierarki kebutuhan Maslow. Kebutuhan fisiologi antara lain meliputi sandang, pangan, papan, dan kebutuhan bioogis lainnya.
- b) *Safety* (rasa aman). Yang dimaksud dengan rasa aman antara lain meliputi keamanan (*security*) dan proteksi (perlindungan) dari gangguan, baik gangguan yang bersifat fisik maupun emosional.
- c) *Social* (sosial). Kebutuhan sosial antara lain meliputi cinta kasih (*affection*), rasa memiliki, penerimaan sosial (*acceptance*) dan perkawanan (*friendship*).
- d) *Esteem* (penghargaan). Kebutuhan akan penghargaan terdiri atas dua jenis, yaitu *internal esteem* (penghargaan internal) dan *external esteem* (penghargaan eksternal). Faktor penghargaan internal antara lain adalah *self-respect* (menghargai diri sendiri), *autonomy* (otonomi, yaitu kewenangan mengatur diri sendiri) dan prestasi (*achievement*). Sedangkan penghargaan eksternal merupakan kebutuhan penghargaan yang diberikan pihak eksternal pada seseorang, antara lain berupa status pengakuan, dan perhatian.



e) *Self actualization* (aktualisasi diri). Kebutuhan aktualisasi diri merupakan dorongan pada diri seseorang untuk menjadi orang yang *capable* (memiliki kemampuan andal), yaitu antara lain terkait dengan kebutuhan untuk berkembang (*growth*), pencapaian potensi diri maupun *self fulfillment* (pemenuhan keinginan diri sendiri). Kebutuhan aktualisasi diri pada teori Maslow ditempatkan pada strata tertinggi.



Gambar 2.1. Hierarki Kebutuhan menurut Maslow

Sumber : M. Manullang. 2008. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press. Halaman 173.

Maslow juga membagi 5 kebutuhan tersebut ke dalam dua kelompok, yaitu :

- a) *Lower-order needs* (kebutuhan tingkat rendah), antara lain: kebutuhan fisiologis dan kebutuhan rasa aman.
- b) *Higher-order needs* (kebutuhan tingkat tinggi), antara lain: kebutuhan sosial, penghargaan, aktualisasi diri.

*Lower order needs* dipuaskan oleh pihak eksternal, seperti gaji, kontrak pekerjaan dan jabatan. Sedangkan *higher order needs* dipuaskan secara internal, yaitu dari dalam diri seseorang itu sendiri (*within the person*).

## 2) Teori X dan Teori Y

Teori X dikembangkan oleh Douglas McGregor. Dalam teori X, manusia dilihat dari sudut pandang negatif (*negative thinking*). Sedangkan dalam teori Y, manusia dilihat dari sudut pandang positif (*positive thinking*). Menurut McGregor, para manajer memiliki asumsi, yaitu cenderung berfikir *positive* atau *negative* terhadap karyawan.

Apabila dikaitkan dengan teori yang dikembangkan Maslow, maka teori X (pandangan negatif) cenderung lebih dekat dengan *lower order needs*, sedangkan teori Y (pandangan positif) cenderung lebih dekat dengan *higher order needs*. McGregor sendiri menilai bahwa teori Y lebih valid dibanding teori X. Berarti McGregor memberikan saran bahwa para manajer sebaiknya memiliki paradigma *positive thinking* terhadap karyawan. McGregor menyarankan pengambilan keputusan yang bersifat partisipatif, pemberian tanggung jawab dan tantangan kepada karyawan, serta hubungan kelompok yang baik (*teamwork*) untuk maksimisasi motivasi kerja karyawan.

## 3) Teori Dua Faktor

Teori dua faktor dikembangkan oleh psikolog Frederick Herzberg. Teori dua faktor seringkali disebut dengan istilah lain *motivation-hygiene theory*. Dalam teori dua faktor, terdapat dua kelompok faktor yang mempengaruhi motivasi seseorang, yaitu:

- a) *Intrinsic factors* atau faktor intrinsik, yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja (*job satisfaction*), antara lain jenis pekerjaan, tanggung jawab dan prestasi.
- b) *Extrinsic factors* atau faktor ekstrinsik, yaitu faktor-faktor yang berhubungan dengan ketidakpuasan kerja (*job dissatisfaction*), antara lain supervisi, gaji, kebijakan perusahaan dan kondisi pekerjaan.

Yang menarik dari teori yang dikembangkan Herzberg, kebalikan dari kepuasan (*satisfaction*) adalah bukan ketidakpuasan (*dissatisfaction*), seperti pandangan pada umumnya. Menurut Herzberg, kebalikan dari *satisfaction* adalah *no satisfaction*, sedangkan kebalikan dari *dissatisfaction*

adalah *no dissatisfaction*. Herzberg mengistilahkan faktor ekstrinsik dengan sebutan *hygiene factors*, yang apabila faktor-faktor tersebut dipenuhi, maka manusia akan *no dissatisfaction*. Sedangkan faktor intrinsik disebut motivator sehingga teori dari Herzberg disebut *motivation-hygiene theory*.

Menurut Herzberg, apabila manajer ingin mengeliminasi faktor yang menyebabkan *dissatisfaction*, manajer dapat mengupayakan melalui “kedamaian” dengan memperhatikan *hygiene factors* (supervisi, gaji, kebijakan perusahaan dan kondisi pekerjaan) yaitu mengupayakan konflik yang minimal, tidak perlu melakukan motivasi. Namun kalau manajer ingin memotivasi karyawan, ia perlu mengupayakannya melalui faktor motivasi (*motivators*), seperti jenis pekerjaan, tanggung jawab dan prestasi. Adapun teori dari Herzberg tidak lepas dari kritik, antara lain terkait dengan metodologi yang digunakan, ukuran kepuasan yang digunakan, inkonsistensi yang mengabaikan variabel situasi, serta mengabaikan faktor produktivitas.

#### 4) Teori Motivasi Kontemporer

Teori motivasi kontemporer berupaya menjelaskan seni dari memotivasi karyawan. Terdapat beberapa teori motivasi kontemporer, antara lain: *ERG theory*, *McClelland theory of needs*, *goal setting theory*, *reinforcement theory*, *equity theory* dan *expectancy theory*.

##### a) *ERG Theory* (Teori ERG)

Teori ERG dikembangkan oleh Clayton Alderfer dari Universitas Yale, dimana Aldefer berusaha mengkaji ulang teori hierarki kebutuhan Maslow. Menurut Aldefer, terdapat 3 kelompok utama kebutuhan, yaitu *existence* (keberadaan), *relatedness* (hubungan), dan *growth* (pertumbuhan) sehingga disingkat ERG. *Existence* meliputi kebutuhan fisiologis dan rasa aman dalam teori hierarki kebutuhan Maslow. *Relatedness* meliputi hasrat untuk memelihara hubungan antarpribadi. Apabila dikaitkan dengan teori Maslow, kebutuhan *relatedness* meliputi kebutuhan sosial dan *external esteem* seperti status, pengakuan, dan perhatian. *Growth*

meliputi hasrat internal (*intrinsic*) untuk pengembangan diri. Apabila dikaitkan dengan teori Maslow, kebutuhan *growth* meliputi kebutuhan internal esteem (respek diri, otonomi dan prestasi) serta *self-actualization*. Salah satu perbedaan antara teori ERG dan teori Maslow adalah dalam hierarki. Kalau dalam teori Maslow hierarki bersifat rigid (kaku), sedangkan teori ERG tidak.

b) Teori kebutuhan McClelland

David McClelland juga mengembangkan teori kebutuhan. Menurut McClelland, terdapat 3 jenis kebutuhan, yaitu:

- (1) *Need for achievement* atau nAch (kebutuhan berprestasi), yaitu kebutuhan untuk meraih kesuksesan.
- (2) *Need for power* atau nPow (kebutuhan memiliki kekuasaan), yaitu kebutuhan untuk memiliki dampak, memiliki pengaruh dan mengontrol orang lain.
- (3) *Need for affiliation* atau nAff (kebutuhan berafiliasi), yaitu kebutuhan untuk disukai dan diterima oleh orang lain.

c) Teori Evaluasi Kognitif

*Cognitive evaluation theory* (teori evaluasi kognitif) memandang bahwa terdapat keterkaitan antara *intrinsic motivators* (hasrat berprestasi, pemberian tanggung jawab, dan kompetensi) dan *extrinsic motivators* (gaji tinggi, promosi, hubungan baik dengan supervisor dan kondisi kerja yang menyenangkan). Sebelumnya, antara *intrinsic* dan *external factors* dinilai saling bebas (*independent*) sehingga stimulus atau rangsangan jenis faktor yang satu dinilai tidak akan memberikan pengaruh pada jenis faktor lainnya. Namun, teori evaluasi kognitif tidak sepaham dengan pandangan tersebut.

Yang menarik, teori evaluasi kognitif berpendapat bahwa ketika penghargaan yang bersifat ekstrinsik (*extrinsic rewards*) digunakan oleh organisasi, *intrinsic rewards* akan menurun. Diilustrasikan seperti membaca 2 novel, kalau seseorang memilih membaca novel

yang satu, maka novel yang lain sementara diabaikan. Beberapa kalangan memandang teori evaluasi kognitif bersifat ambigu atau membingungkan sehingga perlu penelitian yang mampu menjelaskan fenomena hubungan interdependensi dari *extrinsic* dan *extrinsic rewards*.

d) Teori Goal Setting

Teori penetapan tujuan (*goal setting theory*) merupakan teori motivasi yang berpandangan bahwa apabila seseorang diberi tantangan atau target yang spesifik, menantang dan diberi imbal jasa yang sesuai dengan harapan, maka orang tersebut akan berusaha menunjukkan kinerja yang tinggi. Tujuan yang spesifik dinilai mendorong pencapaian level output yang lebih tinggi dibandingkan tujuan yang terlalu umum (*general*). Karyawan juga akan menunjukkan kinerja yang lebih baik apabila mendapatkan umpan balik (*feedback*), yaitu dapat berupa kritik maupun saran.

Dalam penetapan tujuan, ada pihak manajemen yang melibatkan karyawan (*partisipasif*), namun juga ada yang melakukannya secara *top-down* atau instruksi. Salah satu kelebihan menggunakan pendekatan partisipasif adalah karyawan akan lebih berkomitmen. Terdapat 4 faktor yang mempengaruhi keterkaitan antara tujuan dan kinerja, yaitu :

- (1) *Goal commitment* – komitmen terhadap tujuan yang ditetapkan
- (2) *Self characteristics* – karakteristik tugas; hasil penelitian menunjukkan bahwa *goal setting* tidaklah berhasil untuk semua jenis pekerjaan. *Goal setting* akan lebih optimal diterapkan pada jenis pekerjaan yang sederhana (*simple*) dibanding pekerjaan yang kompleks
- (3) *National culture* – budaya bangsa; hasil penelitian menunjukkan bahwa *goal setting* lebih optimal diterapkan di Amerika Serikat dan Kanada dibanding Portugal dan Chile.

Hal ini disebabkan masyarakat Amerika Serikat dan Kanada lebih bersifat *independen* dan lebih menyukai tantangan

(4) *Feedback* – umpan balik, tanpa adanya umpan balik, kinerja cenderung kurang optimal karena tidak ada kontrol

e) Teori *Reinforcement*

Teori *Reinforcement* (penegakan atau pemaksaan) memandang bahwa tingkah laku merupakan suatu konsekuensi dari lingkungan. Proses *reinforcement* dapat dilakukan diantaranya melalui pengondisian lingkungan sehingga mendorong pembentukan perilaku.

f) Teori *Equity*

Dalam teori keadilan (*equity*), individu akan membandingkan antara upaya yang dikerjakan (*job inputs*) dengan hasil yang diterima (*outcome*), selanjutnya individu akan melakukan respons. Terdapat beberapa upaya perbandingan yang dapat dilakukan karyawan, yaitu:

(1) *Self-inside* – karyawan akan membandingkan dengan posisi sama dalam internal organisasi, misalnya sesama staf pemasaran dalam perusahaan yang sama

(2) *Self outside* – karyawan akan mencoba membandingkan antara internal organisasi dengan eksternal organisasi untuk posisi yang sama, misalnya staf pemasaran pada perusahaan yang berbeda

(3) *Other inside* – karyawan akan membandingkan dengan karyawan lain maupun kelompok lain dalam organisasi, misalnya staf pemasaran dengan staf SDM pada perusahaan yang sama

(4) *Other outside* – karyawan akan membandingkan dengan karyawan lain maupun kelompok lain di luar organisasi misalnya staf pemasaran dengan staf SDM pada perusahaan yang berbeda

Jadi pada prinsipnya karyawan akan membandingkan dengan rekan sekerja, “tetangga”, bawahannya maupun kolega di luar organisasi. Setelah melakukan perbandingan, karyawan akan memberikan respons, yang antara lain dapat berupa:

- (1) Mengubah *input*, misalnya mengurangi tingkat upaya yang dilakukan
- (2) Mengubah hasil, misalnya dengan meningkatkan *output* sehingga mendapatkan tambahan penghasilan
- (3) Mengubah persepsi dirinya
- (4) Mengubah persepsi orang lain
- (5) Mencari referensi lain
- (6) Keluar dari pekerjaan, dsb

g) Teori Ekspektasi

Teori harapan (*expectancy*) dikembangkan oleh Victor Vroom. Menurut Vroom, kecenderungan tindakan dipengaruhi oleh kecenderungan kuat lemahnya harapan. Selanjutnya tindakan akan diikuti oleh pencapaian hasil karyawan akan termotivasi kalau mereka percaya bahwa upaya yang mereka lakukan akan menghasilkan penilaian kinerja. Selanjutnya, penilaian kinerja yang baik akan membawa mereka mendapatkan penghargaan seperti bonus, peningkatan gaji, dan promosi sesuai harapan karyawan.

### 2.1.3 Loyalitas Karyawan

a. Pengertian Loyalitas

Aeker dalam Astutik (2010:14), mengatakan bahwa loyalitas bergantung bagaimana sikap seseorang terhadap pekerjaannya, sikap loyalitas ini memiliki 3 komponen, pertama komponen kognitif artinya sikap didasarkan pada apa yang diketahui tentang objek sikap, dengan kata lain memiliki unsur persepsi yang dibentuk melalui pengetahuan itu. Kedua, komponen afektif ini menyangkut perasaan terhadap objek sikap, apakah nyaman atau tidak nyaman, suka atau tidak suka, positif atau negatif. Ketiga, komponen perilaku, sikap seseorang diwujudkan

melalui perilaku, karena itu sikap juga ditelusuri dari perilaku, misalnya seseorang membela nama baik perusahaan.

b. Indikasi-Indikasi Turunnya Loyalitas Kerja

Menurut Nitisemito (2002:161), indikasi-indikasi penurunan loyalitas kerja karyawan ditunjukkan oleh:

1) Rendahnya produktivitas kerja

Menurunnya produktivitas dapat terjadi karena kemalasan, menunda pekerjaan, dan sebagainya. Bila terjadi penurunan produktivitas, maka hal ini berarti indikasi dalam organisasi tersebut telah terjadi penurunan semangat kerja.

2) Tingkat absensi yang naik atau tinggi

Pada umumnya bila semangat kerja karyawan menurun, maka karyawan dihindangi rasa malas untuk bekerja. Apalagi kompensasi atau upah yang diterimanya tidak dikenakan potongan saat mereka tidak masuk bekerja. Dengan demikian dapat menimbulkan penggunaan waktu luang untuk mendapatkan penghasilan yang lebih tinggi, meski hanya untuk sementara.

3) *Labour Turn over* atau tingkat perpindahan karyawan tinggi

Keluar masuk karyawan yang meningkat terutama disebabkan karyawan mengalami ketidaksenangan atau ketidaknyamanan saat mereka bekerja, sehingga mereka berniat bahkan memutuskan untuk mencari tempat pekerjaan lain yang lebih sesuai dengan alasan mencari kenyamanan dalam bekerja. Manajer harus waspada terhadap gejala-gejala seperti ini.

4) Tingkat kerusakan yang meningkat

Meningkatnya tingkat kerusakan sebenarnya menunjukkan bahwa perhatian dalam pekerjaan berkurang. Selain itu dapat juga terjadi kecerobohan dalam pekerjaan dan sebagainya. Dengan naiknya tingkat kerusakan merupakan indikasi yang cukup kuat bahwa semangat kerja telah menurun.

5) Kegelisahan dimana-mana

Kegelisahan tersebut dapat berbentuk ketidaktenangan dalam bekerja, keluh kesah serta hal-hal lain. Terusiknya kenyamanan karyawan



memungkinkan akan berlanjut pada perilaku yang dapat merugikan organisasi itu sendiri.

6) Tuntutan yang sering terjadi

Tuntutan merupakan perwujudan dari ketidakpuasan dimana tahap tertentu akan menimbulkan keberanian untuk mengajukan tuntutan. Organisasi harus mewaspadai tuntutan secara massal dari pihak karyawan.

7) Pemogokan

Pemogokan adalah wujud dari ketidakpuasan, kegelisahan dan sebagainya. Jika hal ini terus berlanjut maka akan berujung ada munculnya tuntutan dan pemogokan.

Menurut Astutik (2010:15), turunnya loyalitas dan sikap kerja karyawan dikarenakan banyak sebab, misalnya: upah yang mereka terima tidak sesuai dengan pekerjaannya, tidak cocoknya dengan gaya perilaku pemimpin, lingkungan kerja yang buruk dan sebagainya. Jika terjadi demikian, perusahaan harus mengidentifikasi persoalan mana yang menjadi sebab penurunan loyalitas kerja karyawan mereka.

Menurut Nitisemito (2002:168), ada beberapa cara untuk meningkatkan loyalitas kerja karyawan antara lain:

- 1) Gaji yang sesuai dengan pekerjaan
- 2) Memperhatikan kebutuhan rohani
- 3) Sekali-kali perlu menciptakan suasana kerja yang santai yang dapat mengurangi beban kerja
- 4) Harga diri karyawan perlu mendapatkan perhatian
- 5) Tempatkan para karyawan pada posisi yang tepat
- 6) Berikan kesempatan pada mereka yang berprestasi
- 7) Perasaan aman menghadapi masa depan perlu diperhatikan
- 8) Usahakan para karyawan memiliki loyalitas dan keperdulian terhadap organisasi
- 9) Sekali-kali para karyawan perlu diajak berunding untuk membahas kepentingan bersama
- 10) Pemberian insentif yang terarah dalam aturan yang jelas

- 11) Fasilitas kerja yang menyenangkan yang dapat membangkitkan gairah kerja

#### 2.1.4 Organizational Citizenship Behavior (OCB)

##### a. Pengertian OCB

Purnamie (2014:5), berpendapat bahwa OCB merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja yang melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi *volunteer* untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja.

Frances dalam Christiani (2010:15), menguraikan karakteristik OCB yaitu :

- 1) Perilaku yang bersifat sukarela, dan tidak termasuk dalam uraian jabatan
- 2) Perilaku yang bersifat spontan dalam arti tidak diperintah atau disarankan orang lain
- 3) Perilaku yang memiliki kontribusi terhadap keefektifan organisasi
- 4) Perilaku yang tidak mudah diambil dan dihargai melalui evaluasi kerja, terutama karena perilaku tersebut tidak tercaantum dalam uraian jabatan.

Menurut Siders *et all* dalam Purnamie (2014:13), meningkatnya perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dipengaruhi oleh dua faktor utama, yaitu faktor yang berasal dari dalam diri karyawan (*internal*) seperti moral, motivasi, komitmen, rasa puas, sikap positif, sedangkan faktor yang berasal dari luar karyawan (*eksternal*) seperti sistem manajemen, sistem kepemimpinan, budaya perusahaan.

##### b. Dimensi –Dimensi OCB

Aldag dan Resckhe dalam Christiani (2010:15-16), mengidentifikasi lima dimensi OCB, yaitu:

- 1) *Altruism*, yang membantu perilaku karyawan lain tanpa ada paksaan pada tugas-tugas yang berkaitan erat dengan operasional perusahaan. Dimensi ini mengarah pada memberi pertolongan yang bukan merupakan kewajiban yang ditanggungnya.

- 2) *Civic virtue*, yaitu perilaku yang menunjukkan keinginan untuk bertanggung jawab atas kelangsungan organisasi. Dimensi ini mengarah pada tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada pegawai untuk kualitas bidang yang ditekuninya.
- 3) *Conscientiousness*, yaitu perilaku sukarela yang bukan merupakan kewajiban atau tugas pegawai. Dimensi ini menjangkau jauh di atas dan jauh di depan dari panggilan tugas (Purnamie:2014).
- 4) *Courtesy*, adalah perilaku meringankan problem-problem yang berkaitan dengan pekerjaan yang dihadapi orang lain.
- 5) *Sportsmanship*, yaitu perilaku yang menunjukkan daya toleransi yang tinggi terhadap organisasi tanpa mengeluh. Seseorang yang mempunyai tingkatan yang tinggi dalam *sportsmanship* akan meningkatkan iklim yang positif diantara karyawan, karyawan akan lebih sopan dan bekerja sama dengan yang lain sehingga akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan (Purnamie:2014).

#### c. Motif-Motif Yang Mendasari Munculnya Perilaku OCB

Tidak ada penyebab tunggal yang mendasari terbentuknya perilaku OCB. Menurut McClelland *et al* dalam Purnamie (2014:9), manusia memiliki 3 tingkatan motif dalam perilaku organisasi, yaitu :

- 1) Motif berprestasi, mendorong orang untuk menunjukkan suatu standar keistimewaan (*excellence*), mencari prestasi dari tugas, kesempatan atau kompetisi
- 2) Motif afiliasi, mendorong orang untuk mewujudkan, memelihara, dan memperbaiki hubungan dengan orang lain.
- 3) Motif kekuasaan mendorong orang untuk mencari status dan situasi dimana mereka dapat mengontrol pekerjaan atau tindakan orang lain.

#### d. Manfaat OCB dalam perusahaan

Berdasarkan hasil penelitian-penelitian dalam Purnamie (2014:10), terdapat 8 manfaat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dalam perusahaan yakni:

- 1) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) meningkatkan produktivitas rekan kerja.
  - a) Karyawan yang menolong rekan kerja lain akan mempercepat penyelesaian tugas rekan kerjanya, dan pada gilirannya meningkatkan produktivitas rekan tersebut.
  - b) Seiring dengan berjalannya waktu, perilaku membantu yang ditunjukkan karyawan akan membantu menyebarkan *best practice* ke seluruh unit kerja atau kelompok
- 2) *Organizational Citizenship behavior* (OCB) meningkatkan produktivitas manajer.
  - a) Karyawan yang menampilkan perilaku *civic virtue* akan membantu manajer mendapatkan saran atau umpan balik yang berharga dari karyawan tersebut untuk meningkatkan efektivitas unit kerja.
  - b) Karyawan yang sopan, yang menghindari terjadinya konflik dengan rekan kerja, akan menolong manajer terhindar dari krisis manajemen
- 3) *Organizational Citizenship behavior* (OCB) menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan.
  - a) Jika karyawan saling tolong menolong dalam menyelesaikan masalah dalam suatu pekerjaan sehingga tidak perlu melibatkan manajer, konsekuensinya manajer dapat memakai waktunya untuk melakukan tugas lain, seperti membuat perencanaan.
  - b) Karyawan yang menampilkan *conscientiousness* yang tinggi hanya membutuhkan pengawasan minimal dari manajer sehingga manajer dapat mendelegasikan tanggung jawab yang lebih besar kepada mereka, ini berarti lebih banyak waktu yang diperoleh manajer untuk melakukan tugas yang lebih penting.

- c) Karyawan lama yang membantu karyawan baru dalam pelatihan dan melakukan orientasi kerja akan membantu organisasi mengurangi biaya untuk keperluan tersebut.
  - d) Karyawan yang menampilkan perilaku *sportmanship* akan sangat menolong manajer tidak menghabiskan waktu terlalu banyak untuk berurusan dengan keluhan-keluhan kecil karyawan.
- 4) *Organizational Citizenship behavior (OCB)* membantu menghemat energi sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok.
- a) Keuntungan dari perilaku menolong adalah meningkatkan semangat, moril (*morale*), dan kerekatan (*cohesiveness*) kelompok, sehingga anggota kelompok (atau manajer) tidak perlu menghabiskan energi dan waktu untuk pemeliharaan fungsi kelompok.
  - b) Karyawan yang menampilkan perilaku *courtesy* terhadap rekan kerja akan mengurangi konflik dalam kelompok, sehingga waktu yang dihabiskan untuk menyelesaikan konflik manajemen berkurang.
- 5) *Organizational Citizenship behavior (OCB)* dapat menjadi sarana efektif untuk mengkoordinasi kegiatan-kegiatan kelompok kerja.
- a) Menampilkan perilaku *civic virtue* (seperti menghadiri dan berpartisipasi aktif dalam pertemuan di unit kerjanya) akan membantu koordinasi diantara anggota kelompok, yang akhirnya secara potensial meningkatkan efektivitas dan efisiensi kelompok.
  - b) Menampilkan perilaku *courtesy* (misalnya saling memberi informasi tentang pekerjaan dengan anggota dari tim lain) akan menghindari munculnya masalah yang membutuhkan waktu dan tenaga untuk diselesaikan.
- 6) *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik
- a) Perilaku menolong dapat meningkatkan moril dan keeratan serta perasaan saling memiliki diantara anggota kelompok, sehingga akan

meningkatkan kinerja organisasi dan membantu organisasi menarik dan mempertahankan karyawan yang baik.

- b) Memberi contoh pada karyawan lain dengan menampilkan perilaku *sportmanship* (misalnya tidak mengeluh karena permasalahan-permasalahan kecil) akan menumbuhkan loyalitas dan komitmen pada organisasi.
- 7) *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* meningkatkan stabilitas kinerja organisasi.
- a) Membantu tugas karyawan yang tidak hadir di tempat kerja atau yang mempunyai beban kerja berat akan meningkatkan stabilitas (dengan cara mengurangi variabilitas) dari kinerja unit kerja.
  - b) Karyawan yang *conscientious* cenderung mempertahankan tingkat kinerja yang tinggi secara konsisten, sehingga mengurangi variabilitas pada kinerja unit kerja.
- 8) *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan
- a) Karyawan yang mempunyai hubungan yang dekat dengan pasar dengan sukarela memberi informasi tentang perubahan yang terjadi di lingkungan dan memberi saran tentang bagaimana merespon perubahan tersebut, sehingga organisasi dapat beradaptasi dengan cepat.
  - b) Karyawan yang secara aktif hadir dan berpartisipasi pada pertemuan-pertemuan di organisasi akan membantu menyebarkan informasi yang penting dan harus diketahui oleh organisasi.
  - c) Karyawan yang menampilkan perilaku *conscientiousness* (misalnya kesediaan untuk memikul tanggung jawab baru dan mempelajari keahlian baru) akan meningkatkan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungannya.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya dilakukan oleh David Prasetyo Soentoro (2014) yang berjudul “Pengaruh Motivasi kerja, Kepemimpinan, Lingkungan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan Kepuasan kerja di PT. Sucofindo” dengan mengambil sampel sebanyak 134 orang karyawan. Kesimpulan yang di dapatkan bahwa Motivasi dan Lingkungan kerja secara parsial tidak berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan di PT. Sucofindo, Kepemimpinan berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan di PT. Sucofindo. Motivasi, Kepemimpinan dan Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh terhadap Kepuasan kerja karyawan di PT. Sucofindo. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) tidak berpengaruh terhadap Kepuasan kerja karyawan di PT. Sucofindo.

Penelitian lain dilakukan oleh Danis Lia Mayasari (2014) yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja, Loyalitas Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan Kinerja Karyawan pada kantor Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai Sampean di Kabupaten Bondowoso”. Sampelnya sebanyak 50 orang karyawan kantor BPDAS Sampean Bondowoso. Hasil dari penelitian ini yaitu Motivasi Kerja berpengaruh secara parsial terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Kantor Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai Sampean di Kabupaten Bondowoso dengan arah positif. Loyalitas Kerja berpengaruh secara parsial terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Kantor Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai Sampean di Kabupaten Bondowoso dengan arah positif. Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* Kantor Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai Sampean di Kabupaten Bondowoso. *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh terhadap kinerja karyawan Kantor Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai Sampean di Kabupaten Bondowoso. Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* secara tidak langsung Kantor Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai Sampean di Kabupaten Bondowoso. Loyalitas Kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* secara tidak langsung Kantor Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai Sampean di Kabupaten Bondowoso.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Febru Rida Ningsih (2014) dengan judul “Pengaruh *Job Satisfaction*, terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dan *Turnover Intention* Karyawan (Studi pada Salah satu cabang dari sebuah Bank Nasional)”. Objek penelitiannya yaitu Perusahaan Bank Nasional kantor cabang Purwodadi. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship behavior* (OCB) karyawan Perusahaan Bank Nasional kantor cabang Purwodadi. Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap *Turnover Intention* karyawan Perusahaan Bank Nasional kantor cabang Purwodadi.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti (tahun)	Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Alat Analisis	Hasil
David Prasetyo Soentoro (2014)	Pengaruh Motivasi kerja, Kepemimpinan, Lingkungan kerja terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) dan Kepuasan kerja di PT. Sucofindo”	Kepemimpinan, Transformasi Organisasi, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	<i>Structural Equation Modelling</i> (SEM)	Motivasi dan Lingkungan kerja secara parsial tidak berpengaruh terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) karyawan di PT. Sucofindo, Kepemimpinan berpengaruh terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) karyawan di PT. Sucofindo. Motivasi, Kepemimpinan dan Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh terhadap Kepuasan kerja karyawan di PT. Sucofindo. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) tidak berpengaruh terhadap Kepuasan kerja karyawan di PT. Sucofindo.



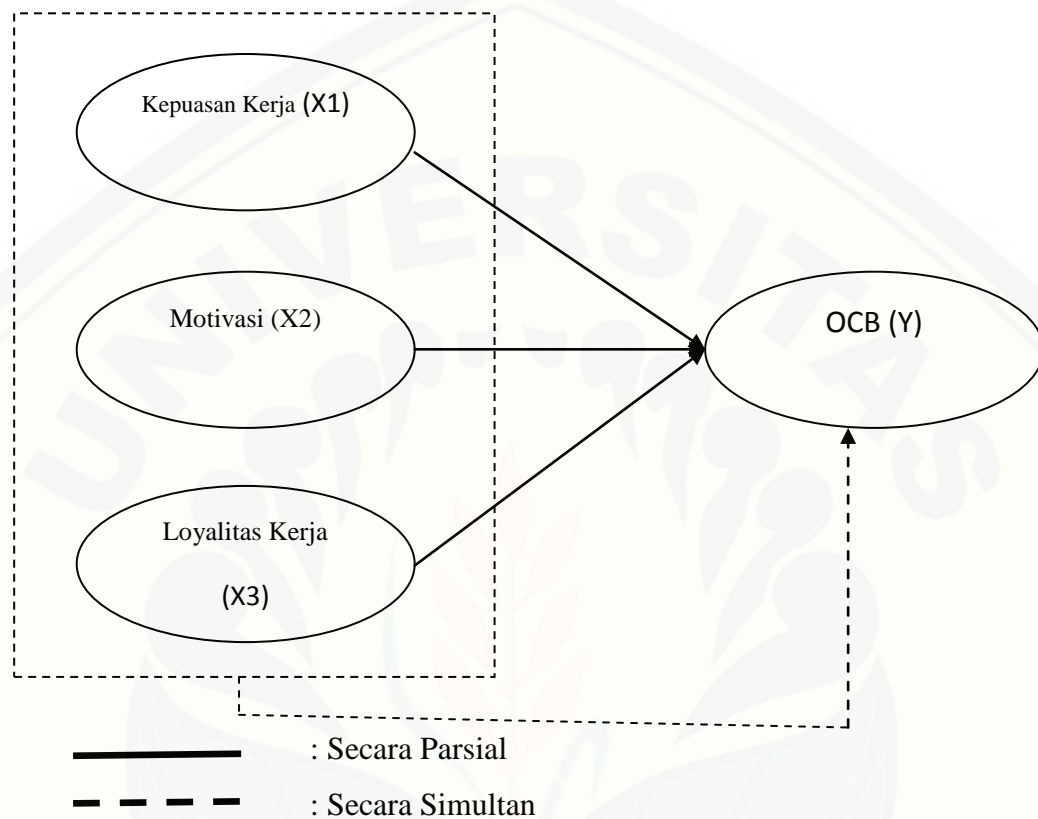
Danis Lia Mayasari (2014)	Pengaruh Motivasi Kerja, Loyalitas Kerja terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) dan Kinerja Karyawan pada kantor Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai Sampean di Kabupaten Bondowoso	Motivasi Kerja, Loyalitas Kerja, <i>Organization al Citizenship Behavior</i> (OCB), Kinerja	Analisis Jalur ( <i>path analysis</i> ).	motivasi kerja, dan Loyalitas kerja berpengaruh secara parsial terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> dengan arah positif. Motivasi Kerja dan loyalitas kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui <i>Organizational Citizenship Behavior</i> , Motivasi dan loyalitas kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan melalui <i>Organizational Citizenship Behavior</i> secara tidak langsung.
Febru Rida Ningsih (2014)	Pengaruh <i>Job Satisfaction</i> , terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> dan <i>Turnover Intention</i> Karyawan (Studi pada Salah satu cabang dari sebuah Bank Nasional	Karakteristik Individu, Budaya Organisasi, Motivasi kerja, Kinerja, <i>Organization al Citizenship Behavior</i> (OCB)	Analisis Regresi Linier Sederhana	tidak ada pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) karyawan Perusahaan Bank Nasional kantor cabang Purwodadi. Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> karyawan Perusahaan Bank Nasional kantor cabang Purwodadi.

Sumber : Jurnal-Jurnal Terkait Penelitian

### 2.3 Kerangka Konseptual

Dari landasan teori yang sudah dipaparkan memberikan gambaran bahwa dari ketiga variabel yang diambil dalam penelitian ini berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan. Variabel tersebut antara lain Kepuasan Kerja (X1), Motivasi Kerja (X2), Loyalitas Kerja (X3) sedangkan variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah (Y). Berdasarkan

penjelasan diatas, dibuat kerangka konseptual yang akan mempermudah peneliti dalam menguraikan sistematis pokok permasalahan dalam penelitiannya. Gambaran Kerangka konseptual dalam penelitian ini sebagai berikut :



Gambar 2.2 Kerangka Konseptual

Sumber : data diolah

#### 2.4 Hipotesis

Berdasarkan kajian teori dan penelitian terdahulu, hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

Dalam kenyataannya, karyawan yang tingkat kepuasannya tinggi cenderung akan menampilkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Karyawan yang puas berkemungkinan lebih besar untuk berbicara secara positif tentang organisasi, membantu rekan kerja dan membuat kinerja pekerjaan mereka melampaui perkiraan normal, lebih dari itu karyawan yang puas mungkin

lebih patuh terhadap panggilan tugas, karena mereka ingin mengulang pengalaman-pengalaman positif mereka (Robbins,2006). Sementara menurut Purnamie (2014:18), Karyawan yang tidak puas akan pekerjaan cenderung untuk berperilaku tidak maksimal, tidak mencoba untuk melakukan hal-hal yang terbaik, serta jarang untuk meluangkan waktu dan berusaha ekstra dalam melakukan pekerjaannya. Untuk itu perusahaan terus mencoba untuk membuat karyawan memperoleh kepuasan kerjanya, sehingga mereka menunjukkan sikap terbaik di kesehariannya dalam perusahaan termasuk melakukan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang tidak menjadi kontrak kerjanya. Untuk itu peneliti menduga bahwa :

H1 : Adanya pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan pada PT. Benih Citra Asia Jember.

Dalam suatu perusahaan, pemberian motivasi dilakukan untuk menggerakkan diri para karyawan untuk melakukan usaha-usaha maksimal dalam mencapai suatu tujuan yang terarah. Motivasi ada kaitannya dengan perilaku. Menurut Purnamie (2014:29), Tindakan atau perilaku tidak terjadi begitu saja, tetapi dipicu oleh salah satu motif internal atau pengaruh internal, motivasi manusia memberikan tujuan dan arah kepada tingkah laku mereka dan motivasi tersebut terjadi secara sadar dan tidak sadar. Jadi motivasi tinggi yang terletak pada diri karyawan akan membuatnya berusaha maksimal untuk mencapai harapan yang menjadi tujuan karyawan itu. Harapan dari karyawan itu dapat berupa pemenuhan kebutuhan, mencari prestasi kerja, mendapatkan kepuasan, dll. Usaha maksimal yang dilakukan karyawan tidak lepas dari perilaku kesehariannya dalam perusahaan. Motivasi tinggi karyawan tersebut akan memunculkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang dilakukan akan memudahkan karyawan untuk memenuhi harapannya. Jadi, Motivasi yang tinggi akan berpengaruh terhadap munculnya perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dalam perusahaan. Untuk itu peneliti menduga bahwa :

H2 : Adanya pengaruh Motivasi Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan pada PT. Benih Citra Asia Jember.

Loyalitas merupakan suatu sikap psikis yang timbul dalam diri karyawan untuk setia terhadap perusahaan dan sedia menjalankan tugas yang diberikan perusahaan. Karyawan yang memiliki loyalitas tinggi akan melakukan pekerjaannya secara ikhlas, berkontribusi tinggi demi kebaikan perusahaan, setia berada di perusahaan serta akan cenderung melakukan perilaku diluar tugas pokoknya (OCB). Karyawan yang melakukan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menandakan bahwa mereka sedia dan ikhlas serta bertanggung jawab tanpa mengharap *reward* dari perusahaan. Hal ini sangat penting bagi keefektifan perusahaan jika perusahaan memiliki banyak karyawan yang sedia dan setia terhadap perusahaan dengan perilaku OCB yang ditunjukkannya. Perusahaan hanya akan fokus untuk mencari karyawan dengan tingkat loyalitas yang tinggi. Selain itu, pemimpin juga harus berusaha mempertahankan loyalitas karyawannya dengan memberikan pemenuhan kebutuhan dan kepuasan karyawan. Untuk itu peneliti menduga bahwa :

H3 : Adanya pengaruh Loyalitas Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan pada PT. Benih Citra Asia Jember.

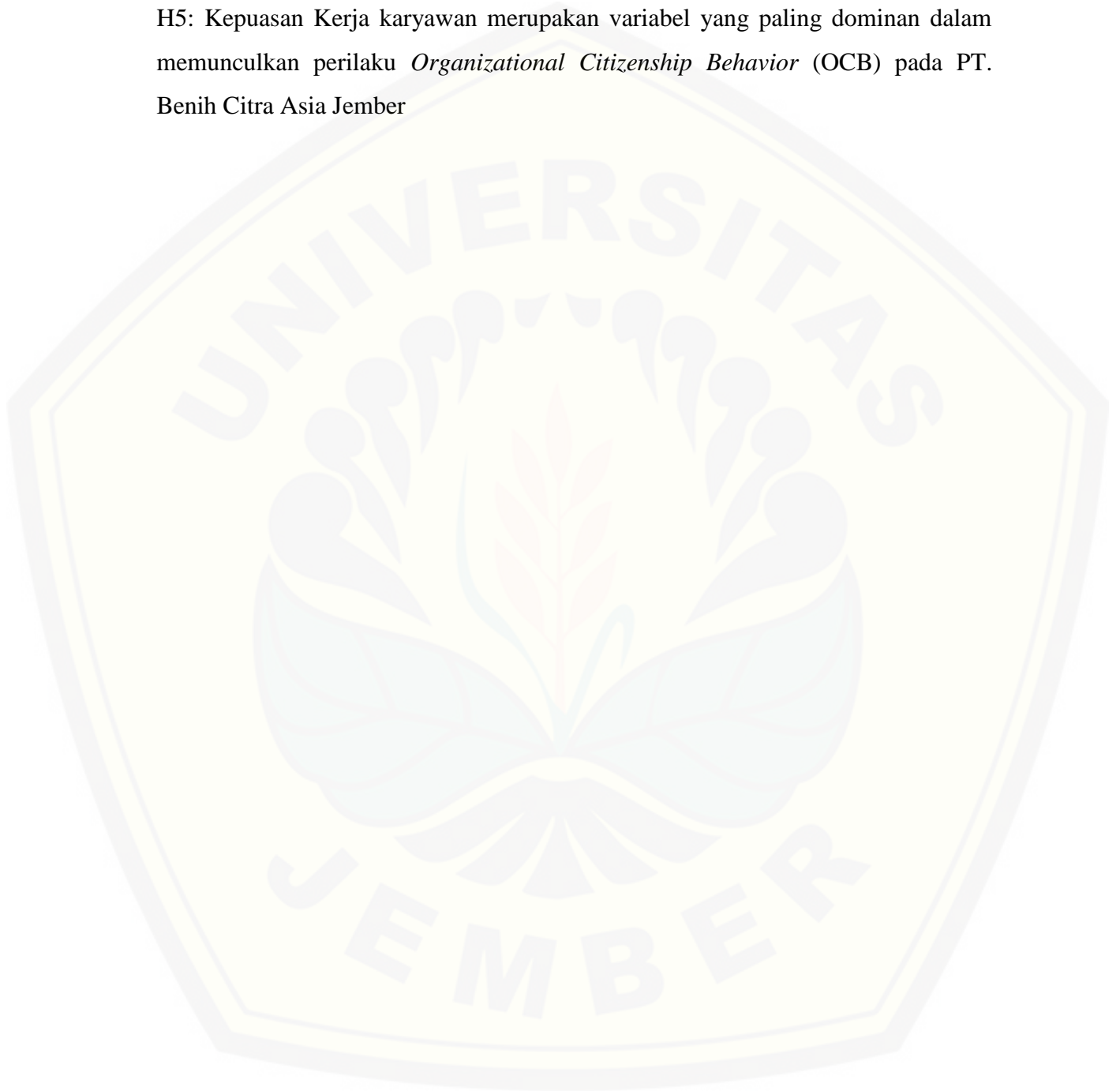
Keberhasilan dalam perusahaan ditentukan oleh sikap dan perilaku karyawan sehingga sikap yang dimilikinya menjadi pendorong bagi karyawan untuk melakukan *Organizational Citizenship Behavior*. Dengan demikian kepuasan yang dirasakan karyawan, tingkat motivasi yang dimiliki serta sikap loyalitas karyawan terhadap perusahaan akan mendorong timbulnya perilaku *Organizational Citizenship Behavior* dari karyawan yang akan menunjang keberhasilan perusahaan. Untuk itu peneliti menduga bahwa:

H4 : Adanya pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Loyalitas Kerja secara bersama-sama terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan pada PT. Benih Citra Asia Jember.

Robbins (2008:113) menganggap bahwa kepuasan kerja seharusnya menjadi faktor penentu utama dari perilaku kewargaan organisasional (*Organizational Citizenship Behavior*) seorang karyawan. Karyawan yang puas akan lebih mudah untuk berbuat hal yang positif termasuk perilaku

*Organizational Citizenship Behavior* karena kepuasan muncul dari diri karyawan dan akan mempengaruhi secara langsung sikap yang akan dilakukannya. Untuk itu peneliti menduga bahwa:

H5: Kepuasan Kerja karyawan merupakan variabel yang paling dominan dalam memunculkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada PT. Benih Citra Asia Jember



## BAB 3. METODE PENELITIAN

### 3.1 Rancangan penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, penelitian ini dikategorikan sebagai penelitian *explanatory research* karena penelitian ini bertujuan menganalisis hubungan antara suatu variabel terhadap variabel lainnya atau untuk mengetahui bagaimana suatu variabel dapat mempengaruhi variabel lainnya melalui pengujian hipotesis. Penelitian ini menjelaskan mengenai arah dan besarnya pengaruh hubungan antara variabel kepuasan kerja, motivasi, dan loyalitas kerja terhadap *Organizational Citizenship behavior* karyawan terhadap PT. Benih Citra Asia Jember.

### 3.2 Populasi dan Sampel Penelitian

#### 3.2.1 Populasi

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Benih Citra Asia Jember yang berjumlah 106 orang.

#### 3.2.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi yang diambil melalui cara-cara tertentu yang juga memiliki karakteristik tertentu, jelas dan lengkap yang dianggap bisa mewakili populasi (Iqbal, 2010:84). Metode yang dipakai untuk pengambilan sampel pada penelitian ini adalah *simple random sampling* (cara acak), adalah teknik pengambilan sampel dimana semua individu dalam populasi baik secara sendiri-sendiri atau bersama diberi kesempatan yang sama untuk dipilih menjadi anggota sampel (Cholid, 2003:111). Pemilihan sampel dengan acak dapat dilakukan dengan undian atau dengan tabel bilangan acak. Keuntungan dari teknik sampling ini adalah mudah, cepat diperoleh dan tidak membutuhkan waktu yang lama.

Jumlah sampel pada penelitian ini ditetapkan sejumlah 84 responden. Peneliti menentukan jumlah sampel dengan menggunakan Metode Slovin yaitu sebagai berikut :

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

dimana :

n = Jumlah sampel

N = Jumlah populasi

E = Batas toleransi kesalahan (*error tolerance*), dalam hal ini ditetapkan 5%

Dalam hal ini, peneliti terjun langsung ke perusahaan untuk menyebarkan kuesioner kepada responden. Peneliti akan mengambil jam istirahat untuk membagikan kuesioner tersebut kepada satu persatu responden yang akan dipilih secara acak. Peneliti akan menunggu di tempat sampai seorang responden tersebut selesai mengisi kuesioner hingga pada akhirnya langsung dikembalikan pada peneliti. Hal ini dilakukan untuk keefektifan tahap pengumpulan data dalam penelitian. Di lain kesempatan, peneliti juga mewawancarai beberapa orang karyawan untuk menggali informasi mengenai suatu hal yang akan mendukung kesuksesan dalam penelitian ini.

### 3.3 Jenis data

Jenis data yang dipakai dalam penelitian ini adalah jenis penelitian campuran (*mixed methodology*) yaitu memadukan atau mengkombinasi dua pendekatan kualitatif dan kuantitatif.

#### a. Data kualitatif

Data kualitatif berupa data yang berbentuk kata-kata, bukan dalam bentuk angka. Data ini berupa gambaran atau keadaan dari obyek penelitian (didapat dari hasil kuesioner).

#### b. Data kuantitatif

Data kuantitatif adalah yang berbentuk bilangan dan biasanya bervariasi. Data ini didapatkan dari hasil observasi maupun wawancara kepada karyawan seperti jumlah karyawan, luas perusahaan, dll.

### 3.4 Sumber Data

Data adalah keterangan-keterangan tentang suatu hal, dapat berupa sesuatu yang diketahui atau dianggap (Iqbal, 2014:16). Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut :

#### a. Data primer

Iqbal (2014:33) berpendapat bahwa data primer adalah data yang diperoleh/dikumpulkan oleh orang yang melakukan penelitian atau yang bersangkutan yang memerlukannya. Data ini berasal dari sumber asli atau narasumber (orang yang dijadikan sebagai obyek penelitian). Sumber data primer adalah objek penelitian atau responden.

#### b. Data sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh/ dikumpulkan dari sumber-sumber yang telah ada (Iqbal, 2014:33). Umumnya data ini sudah tersedia saat kita memerlukan. Sumber data sekunder antara lain artikel, jurnal, internet, dan sebagainya.

### 3.5 Metode Pengumpulan Data

Menurut Usman (2008:20), teknik pengumpulan data dapat dilakukan melalui : wawancara (*interview*), pengamatan (*observation*), angket (*questionnary*), dan dokumentasi (*documentation*). Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuesioner dan metode wawancara.

a. Metode kuesioner adalah suatu daftar yang berisikan rangkaian pertanyaan mengenai sesuatu masalah atau bidang yang akan diteliti (Cholid:2003). Kuesioner disebarkan kepada responden yakni karyawan PT Benih Citra Asia Jember.

b. Metode wawancara adalah proses tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan dalam mana dua orang atau lebih bertatap muka mendengarkan secara langsung informasi - informasi atau keterangan-keterangan (Cholid:2003). Dalam penelitian ini, peneliti mengarahkan tanya



jawab mengenai pokok persoalan dari fokus penelitian kepada karyawan PT. Benih Citra Asia Jember.

### 3.6 Identifikasi Variabel

Menurut Supranto (2009:8), variabel ialah sesuatu yang nilainya berubah-ubah atau berbeda-beda, biasanya diberi simbol X atau Y. Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y).

- a. Variabel bebas atau *independent* variabel (X) adalah variabel yang menentukan arah atau perubahan tertentu pada variabel terikat, sementara variabel bebas berada pada posisi yang lepas dari variabel terikat (Burhan:2006). Dalam penelitian ini terdapat tiga variabel bebas, yakni : kepuasan kerja (X1), motivasi (X2), dan loyalitas kerja (X3).
- b. Variabel *dependent* atau variabel terikat (Y) adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas (Burhan:2006). Dalam penelitian terdapat satu variabel terikat, yakni : *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

### 3.7 Definisi Operasional Variabel

#### 3.7.1 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan karyawan tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Apabila seseorang bergabung dalam suatu organisasi sebagai seorang pekerja, ia membawa seperangkat keinginan, kebutuhan, hasrat dan pengalaman masa lalu yang membentuk harapan kerja, kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang dengan yang timbul dan imbalan yang disediakan pekerjaan (Husein, 2008:37-38). Indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur variabel kepuasan kerja menurut Triton (2010:165), yaitu :

- a. Pembayaran, seperti gaji dan upah
- b. Pekerjaan itu sendiri
- c. Promosi jabatan
- d. Kepenyelaaan (supervisi), dan
- e. Hubungan dengan rekan sekerja

### 3.7.2 Motivasi

Menurut Robbins (2002:317), motivasi adalah sebagai suatu proses internal yang mengaktifkan, membimbing dan mempertahankan perilaku dalam rentang tertentu. Artinya bahwa motivasi merupakan bentuk dorongan untuk mengaktifkan dan menggerakkan seseorang untuk bertindak laku dalam mencapai suatu tujuan. Indikator untuk mengukur motivasi menurut teori hierarki kebutuhan Maslow adalah :

- a. *Physiological* (fisiologi)
- b. *Safety* (rasa aman)
- c. *Social* (sosial)
- d. *Esteem* (penghargaan)
- e. *Self actualization* (aktualisasi diri)

### 3.7.3 Loyalitas Kerja

Loyalitas kerja merupakan bentuk kesetiaan karyawan terhadap pekerjaannya dengan diwujudkan oleh rasa cinta dan patuh. Karyawan yang memiliki loyalitas tinggi akan selalu memberikan kontribusi yang baik terhadap profesi/pekerjaannya. Indikator loyalitas kerja karyawan antara lain:

- a. Ketaatan dan kepatuhan terhadap perintah dan aturan
- b. Tanggung jawab
- c. Pengabdian
- d. Kejujuran
- e. Kesetiaan

### 3.7.4 *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

*Organizational Citizenship Behavior* merupakan perilaku pekerja di luar dari apa yang menjadi tugasnya, sebagai contoh adalah adanya bisik-bisik sebagai pernyataan konstruktif tentang departemen, ekspresi tentang perhatian pribadi atas pekerjaan orang lain, saran untuk perbaikan, melatih orang baru, menghargai semangat, perhatian terhadap kekayaan organisasi dan kehadiran di atas standar

yang ditentukan (Wibowo, 2013:506). Indikator *Organizational Citizenship Behavior* adalah:

- a. *Altruism*, yaitu perilaku membantu rekan kerja tanpa disertai paksaan mengenai tugas yang berhubungan dengan operasional perusahaan
- b. *Civic Virtue*, yaitu partisipasi sukarela dan dukungan terhadap fungsi organisasi baik secara profesional maupun sosial alamiah
- c. *Conscientiousness*, yaitu mengenai kinerja dari prasyarat peran yang melebihi standar minimum
- d. *Courtesy*, yaitu perilaku untuk meringankan masalah yang berhubungan dengan pekerjaan yang dihadapi orang lain
- e. *Sportmanship*, yaitu perilaku yang tidak membuat isu-isu atau keadaan yang merusak meskipun merasa jengkel

### 3.8 Skala Pengukuran

Teknik pengukuran dalam penelitian ini menggunakan skala likert. Skala likert adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap responden dalam memberi tanggapan terhadap pertanyaan atau masalah yang diberikan kepada yang bersangkutan dalam suatu riset tertentu (Jonathan:2012). Dalam skala likert digambarkan dari yang paling positif, netral, sampai ke yang paling negatif dalam bentuk sebagai berikut :

- a. Sangat Setuju (SS) : Skor 5
- b. Setuju (S) : Skor 4
- c. Cukup Setuju (CS) : Skor 3
- d. Tidak Setuju (TS) : Skor 2
- e. Sangat Tidak Setuju (STS) : Skor 1

### 3.9 Uji Instrumen Data

Pengukuran validitas dan reliabilitas mutlak dilakukan, karena jika instrumen yang digunakan sudah tidak valid dan reliabel maka dipastikan hasil penelitiannya pun tidak valid dan reliabel (Sugiyono, 2007:137).

### 3.9.1 Uji Validitas

Uji validitas termasuk dalam uji statistik yang berguna untuk mengetahui seberapa valid alat ukur yang digunakan dalam suatu penelitian. Tinggi rendahnya validitas suatu instrumen menggambarkan sejauh mana data yang didapat tidak menyimpang dari variabel yang diteliti. Uji validitas data dapat dilakukan dengan menghitung korelasi antar masing-masing pertanyaan dengan skor total pengamatan dengan menggunakan rumus (Husein, 2003:195).

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{n \sum X^2 - (\sum X)^2} \sqrt{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2}}$$

Keterangan :

r = koefisien korelasi

n = jumlah variabel

X = variabel bebas

Y = variabel terikat

Dasar pengambilan keputusannya adalah dengan membandingkan nilai  $r_{hitung}$  dengan  $r_{tabel}$ . Apabila  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  ( $r_h > r_t$ ), maka butir instrumen tersebut valid. Sebaliknya bila  $r_{hitung}$  lebih kecil dari  $r_{tabel}$  ( $r_h < r_t$ ), maka instrumen tersebut tidak valid dan tidak dipergunakan dalam penelitian.

### 3.9.2 Uji Reliabilitas

Menurut Husaini (2008:287), Reliabilitas ialah mengukur instrumen terhadap ketepatan (konsisten). Artinya bahwa uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui tingkat konsistensi dari angket yang digunakan dalam penelitian sehingga angket tersebut dapat diandalkan, walaupun penelitian dilakukan berulang kali dengan angket yang sama. Uji reliabilitas ini diukur dengan menggunakan koefisien *Cronbach Alpha*.

$$C\alpha = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum b^2}{\sum t^2} \right]$$

Keterangan :

$C\alpha$  = Koefisien *Cronbach's alpha*

k = banyaknya pertanyaan dalam butir

$\sum_b 2$  = varians butir

$\sum_t 2$  = varians total

Dasar pengambilan keputusannya yaitu suatu instrumen dikatakan reliabel jika memiliki koefisien *Cronbach Alpha* diatas 0,60.

### 3.10 Metode Analisis Data

#### 3.10.1 Analisis Regresi Linier Berganda

Menurut Husaini (2008:249), analisis regresi linier berganda bertujuan untuk meramalkan pengaruh dua variabel prediktor/ lebih terhadap satu variabel kriterium atau untuk membuktikan ada atau tidaknya hubungan fungsional antara dua buah variabel bebas (x) atau lebih dengan sebuah variabel terikat (y). Bentuk umum regresi linier dapat dituliskan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \dots + b_kX_k + e$$

Keterangan :

Y = Variabel terikat

a, b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub>, b<sub>3</sub>, ..., b<sub>k</sub> = Koefisien regresi

X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, X<sub>3</sub>, ... X<sub>k</sub> = Variabel bebas

+ atau - = Tanda yang menunjukkan arah hubungan antara Y dan X

e = Kesalahan pengganggu (*disturbance terma*), artinya nilai-nilai dari variabel lain yang tidak dimasukkan dalam persamaan. Nilai ini biasanya tidak dihiraukan dalam perhitungan

### 3.11 Uji Asumsi Klasik

#### 3.11.1 Analisis Faktor Konfirmatori (*Confirmatory Factor Analysis*)

Analisis faktor adalah analisis statistika yang digunakan untuk mereduksi dimensi data dengan cara menyatakan variabel asal sebagai kombinasi linier sejumlah faktor hingga faktor itu mampu menggambarkan keragaman data dari variabel asal. Analisis faktor dibedakan menjadi dua, yakni analisis faktor konfirmatori (CFA) dan analisis faktor eksploratori.

*Confirmatory Factor Analysis* (CFA) adalah salah satu teknik analisis faktor dimana faktor yang dibentuk sudah terlebih dahulu ditentukan berdasarkan sumber teori dan konsep yang dirancang, begitu juga variabel yang akan mengukur masing-masing faktor.

Tujuan dilakukannya *Confirmatory Factor Analysis* adalah untuk menguji atau mengkonfirmasi suatu model pengukuran yang perumusannya berasal dari teori. Analisis faktor ini dipakai untuk menguji seberapa tepat faktor yang sudah ada dalam mencerminkan/ menggambarkan variabel.

### 3.11.2 Uji Normalitas Model

Menurut Husaini (2008:109), Pengujian normalitas model digunakan untuk menguji apakah data kontinu berdistribusi normal sehingga analisis dengan validitas, realibilitas, uji t, korelasi, regresi dapat dilaksanakan. Uji normalitas berguna untuk mengetahui apakah variabel dependen, independen/ keduanya berdistribusi normal, mendekati normal/ tidak. Jika data ternyata tidak berdistribusi normal, maka analisis nonparametrik dapat digunakan. Jika data berdistribusi normal, maka analisis parametrik termasuk model-model regresi dapat digunakan (Husein, 2008:77). Uji Normalitas dapat dilakukan dengan menggunakan uji statistik *Chi-square*. Kesimpulannya yaitu dengan membandingkan nilai  $X_2$  statistik dengan nilai  $X_2$  tabel. Jika nilai  $X_2$  statistik lebih kecil dari atau sama dengan nilai  $X_2$  tabel, maka dapat disimpulkan bahwa model terdistribusi normal. Dan sebaliknya, jika nilai  $X_2$  statistik lebih besar dari nilai  $X_2$  tabel, maka dapat disimpulkan bahwa model terdistribusi tidak normal.

### 3.11.3 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas berguna untuk mengetahui apakah model regresi yang diajukan telah ditemukan korelasi kuat antar variabel independen, dan jika terjadi korelasi kuat, terdapat masalah multikolinieritas yang harus diatasi (Husein, 2008:81).

Cara mengetahui adanya multikolinieritas dalam model regresi menurut Algifari (2011:84) adalah sebagai berikut:

- a. Melalui nilai  $t$  hitung,  $R^2$ , dan  $F$  ratio. Jika  $R^2$  tinggi, nilai  $F$  ratio tinggi sedangkan sebagian besar atau bahkan seluruh koefisien regresi tidak signifikan (nilai  $t$  hitung sangat rendah), maka kemungkinan terdapat multikolinieritas dalam model tersebut.
- b. Menentukan koefisien korelasi antara variabel independen yang satu dengan variabel independen yang lain. Jika antara dua variabel independen memiliki korelasi yang spesifik (misalnya koefisien korelasi yang tinggi antara variabel independen atau tanda koefisien korelasi variabel independen berbeda dengan tanda koefisien regresinya), maka didalam model tersebut terdapat multikolinieritas.
- c. Membuat persamaan regresi antar variabel independen. Jika koefisien regresinya signifikan, maka dalam model terdapat multikolinieritas.

Jika model regresi positif mengalami multikolinieritas, ada beberapa cara untuk mengatasinya, yaitu :

- a. Evaluasi, dilihat dari pengisian data telah berlangsung secara efektif/ terdapat kecurangan/ kelemahan lain
- b. Jumlah data ditambah lagi
- c. Membuang salah satu variabel independen yang mempunyai korelasi yang tinggi,
- d. Mentransformasikan variabel (Iqbal, 2010:295), nilai variabel yang digunakan biasanya diundurkan satu tahun, misalkan model regresi yang mengandung multikolinieritas adalah :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Transformasi variabel yang terdapat dalam model regresi mengubah regresinya menjadi

$$Y_{t-1} = a + b_1X_{1(t-1)} + b_2X_{2(t-1)} + b_3X_{3(t-1)} + e_{(t-1)}$$

#### 3.11.4 Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam suatu model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain

tetap disebut homoskedastisitas, sedangkan untuk varians yang berbeda disebut heteroskedastisitas (Husein 2008:82).

Menurut Iqbal (2010:282-284), cara mengetahui model regresi terkena gejala heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan berbagai cara, diantaranya Uji koefisien korelasi Spearman, Uji Park (*Park Test*) dan Uji Glesjer (*Glejser Test*).

a. Uji Koefisien Korelasi Spearman

Koefisien korelasi Spearman ( $r_s$ ) dirumuskan:

$$r_s = 1 - 6 \left( \frac{\sum d^2}{n^3 - n} \right)$$

Keterangan:

$d$  = selisih antara rangking simpangan baku ( $S$ ) dan rangking nilai mutlak *error* ( $e$ ), nilai  $e = Y - \hat{Y}$

$n$  = jumlah sampel

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan distribusi  $t$ . Prosedur pengujiannya ialah sebagai berikut:

1) Menentukan formulasi hipotesis

$H_0$  : tidak terdapat heteroskedastisitas dalam regresi

$H_1$  : terdapat heteroskedastisitas dalam regresi

2) Menentukan nilai  $\alpha$  dan  $t$  tabel

Nilai  $\alpha$  diambil sesuai kebijakan (soal); nilai  $t$  tabel ( $t_\alpha$ ) ditentukan dengan derajat bebas ( $db$ ) =  $n - 2$

3) Menentukan kriteria pengujian

$H_0$  diterima jika  $t_0 \leq t_\alpha$

$H_0$  ditolak jika  $t_0 > t_\alpha$

4) Menentukan nilai uji statistik

$$t_0 = \frac{r_s \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r_s^2}}$$

5) Membuat kesimpulan



Menyimpulkan tentang penerimaan atau penolakan  $H_0$ , sesuai dengan kriteria pengujiannya.

b. Uji Park (*Park Test*)

Uji Park dilakukan dengan membuat model regresi yang melibatkan nilai logaritma residu kuadrat log ( $\log e^2$ ) sebagai variabel terikat terhadap semua variabel bebas. Jika semua variabel bebas nyata (signifikan) secara statistik maka dalam regresi terdapat heteroskedastisitas.

c. Uji Glesjer (*Glesjer Test*)

Uji Glesjer dilakukan dengan membuat model regresi yang melibatkan nilai mutlak residu ( $|e|$ ) sebagai variabel terikat terhadap semua variabel bebas. Jika semua variabel bebas signifikan secara statistik maka dalam regresi terdapat heteroskedastisitas.

Algifari (2011:88) berpendapat bahwa salah satu cara yang dilakukan untuk menghilangkan heteroskedastisitas dalam model regresi yaitu dengan mentransformasi variabel log. Jika model regresi ditransformasi menjadi log, maka model regresi menjadi:

$$\ln Y = \ln a + b_1 \ln X_1 + b_2 \ln X_2 + e$$

Model regresi tersebut diantilog-kan akan diperoleh model regresi sebagai berikut:

$$Y = (2,7183)^a X_1^{b_1} X_2^{b_2} e$$

Nilai  $b_1$  menunjukkan besarnya persentase perubahan  $Y$  sebagai akibat dari perubahan  $X_1$  sebesar 1%. Sedangkan nilai  $b_2$  menunjukkan besarnya persentase perubahan  $Y$  sebagai akibat dari perubahan  $X_2$  sebesar 1%. Atau dengan kata lain,  $b_1$  dan  $b_2$  menunjukkan elastisitas  $X_1$  dan  $X_2$ .

### 3.11.5 Uji Autokorelasi

Uji Autokorelasi berguna untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi linier terdapat hubungan yang kuat, baik positif atau negatif antar data yang ada pada variabel-variabel penelitian (Husein 2008:83). Gejala Autokorelasi ini muncul pada data *time series*. Iqbal (2010:285-287) mengatakan bahwa adanya

autokorelasi dalam regresi dapat diketahui dengan menggunakan beberapa cara, antara lain metode grafik dan uji Durbin Watson.

a. Metode Grafik

Melalui metode grafik, gambaran pola residu atau deviasi berdasarkan waktu dapat dilihat. Jika pada beberapa urutan waktu residunya positif dan beberapa urutan waktu yang lain residunya negatif maka pada regresi yang bersangkutan terdapat autokorelasi.

b. Uji Durbin-Watson

Uji Durbin-Watson dalam menentukan ada atau tidaknya autokorelasi dalam regresi menggunakan pengujian terhadap residu  $|e|$  dari suatu regresi linier. Rumus yang digunakan disebut statistik  $d$  Durbin-Watson, yaitu sebagai berikut:

$$d = \frac{\sum(e_n - e_{n-1})^2}{\sum e_n^2}$$

Hasil dari rumus tersebut (nilai  $d$ ) kemudian dibandingkan dengan nilai  $d$  tabel Durbin Watson. Prosedur pengujiannya adalah sebagai berikut:

1) Menentukan formulasi hipotesis

$H_0$  : tidak ada autokorelasi

$H_1$  : ada autokorelasi positif/negatif

2) Menentukan nilai  $\alpha$  dan nilai  $d$  tabel

Nilai  $\alpha$  dan nilai  $d$  tabel terdiri atas  $d_u$  dan  $d_l$ . Nilai  $\alpha$  diambil sesuai dengan soal (kebijakan), kemudian nilai  $d_u$  dan  $d_l$  ditentukan dengan  $n$  dan  $k$  tertentu.

3) Menentukan kriteria pengujian

a) Untuk autokorelasi positif ( $0 < \rho < 1$ ) :

$H_0$  diterima jika  $d > d_u$

$H_0$  ditolak jika  $d < d_l$

Tidak ada kesimpulan jika  $d_l < d < d_u$  (diperlukan observasi lebih lanjut).

b) Untuk autokorelasi negatif

$H_0$  diterima jika  $(4 - d) > d_u$

$H_0$  ditolak jika  $(4 - d) < d_l$

Tidak ada kesimpulan jika  $d_l < (4 - d) < d_u$  (diperlukan observasi lebih lanjut).

4) Menentukan nilai uji statistik dengan rumus

$$d = \frac{\sum(e_n - e_{n-1})^2}{\sum e_n^2}$$

5) Membuat kesimpulan

Jika model terdapat gejala autokorelasi, salah satu cara untuk menghilangkannya menurut (Algifari, 2011:92) adalah dengan memasukkan **lag** variabel dependennya ke dalam model regresi. Misalnya pada model regresi deterministik:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3$$

yang diyakini terdapat autokorelasi. Untuk itu dapat dilakukan dengan memasukkan **lag** variabel Y ke dalam model, sehingga model regresi tersebut menjadi:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + b_4 Y_{t-1}$$

### 3.12 Uji Hipotesis

#### 3.12.1 Uji F

Menurut Algifari (2011:72), Pengujian ini digunakan untuk mengetahui apakah semua variabel independen mempunyai pengaruh yang sama terhadap variabel dependen. Pengujian hipotesis ini dilakukan dengan cara membandingkan nilai dari F hitung dan F tabel sesuai dengan tingkat signifikansi yang digunakan.

Hasil dari pengambilan keputusannya adalah Jika F hitung lebih kecil daripada F tabel, maka keputusannya adalah menerima daerah penerimaan hipotesis nol ( $H_0$ ). Artinya secara statistik dapat dibuktikan bahwa semua variabel independen tidak berpengaruh terhadap perubahan nilai variabel dependen.

Sedangkan jika  $F$  hitung lebih besar daripada  $F$  tabel, maka keputusannya adalah menolak hipotesis nol ( $H_0$ ) dan menerima hipotesis alternatif ( $H_A$ ). Artinya, secara statistik data yang digunakan membuktikan bahwa semua variabel independen berpengaruh terhadap nilai variabel dependen. Jadi pada langkah keputusan menolak  $H_0$  dan menerima  $H_A$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa variasi perubahan nilai variabel dependen dapat dijelaskan oleh variasi perubahan nilai semua variabel independen. Artinya, semua variabel independen di dalam model secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen (Algifari, 2011:73).

### 3.12.2 Uji t

Uji t digunakan untuk melihat signifikansi pengaruh dari setiap variabel independen yaitu kepuasan kerja, motivasi dan loyalitas kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Menurut Iqbal (2010:145), Pengujian hipotesis dengan distribusi t adalah pengujian hipotesis yang menggunakan distribusi t sebagai uji statistik. Hasil uji statistiknya membandingkan nilai t hitung dengan t tabel (menggunakan tingkat signifikansi yang diperlukan) untuk menerima atau menolak hipotesis nol ( $H_0$ ).

Pada tahap pengambilan keputusannya adalah jika t hitung absolut suatu koefisien regresi lebih kecil daripada t tabel, maka keputusannya adalah menerima daerah penerimaan hipotesis nol ( $H_0$ ). Artinya koefisien regresi variabel independen tersebut tidak berbeda dengan nol. Atau dengan kata lain, variabel-variabel independen tersebut tidak berpengaruh terhadap nilai variabel dependen. Sedangkan jika pada pengujian terhadap suatu koefisien regresi, t hitung absolut lebih besar daripada nilai t tabel, maka keputusannya adalah menolak hipotesis nol ( $H_0$ ) dan menerima hipotesis alternatif ( $H_A$ ). Artinya koefisien regresi variabel independen tersebut berbeda dengan nol. Atau dengan kata lain variabel independen tersebut berpengaruh terhadap variabel dependen (Algifari, 2011:71).

### 3.12.3 Uji $R^2$ (Koefisien Determinasi)

Koefisien determinasi dalam suatu model regresi menggambarkan seberapa besar kemampuan seluruh variabel independen dalam menjelaskan

varians dari variabel dependennya. Koefisien determinasi didapat dari hasil kuadrat dari koefisien korelasi (R).

Menurut Algifari (2011:48), besarnya koefisien determinasi ( $R^2$ ) dapat dicari dengan menggunakan formulasi sebagai berikut :

$$R^2 = \frac{SSR}{SST} = \frac{a \sum Y + b \sum XY - n (\bar{Y})^2}{\sum Y^2 - n (\bar{Y})^2}$$

Yang menyatakan bahwa :

$R^2$  : besarnya koefisien determinasi sampel

SSR : *Sum of Squares Regression (Explained Variation)*

SST : *Sum of Squares Total (Total Variation)*

a : titik potong kurva terhadap sumbu Y

b. : *slope* garis estimasi yang paling baik (*best fitting*)

n : banyaknya data

X : nilai variabel X

Y : nilai variabel Y

$\bar{Y}$  : nilai rata-rata variabel Y

### 3.13 Kerangka Pemecahan Masalah

Kerangka pemecahan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

