

## Dampak *Organizational Citizenship Behavior*, Motivasi Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Resa Adji Kurniawan, Nurul Qomariah, Pawestri Winahyu

Universitas Muhammadiyah Jember.

Email : [adjiresa@gmail.com](mailto:adjiresa@gmail.com),

[nurulqomariah@unmuhjember.ac.id](mailto:nurulqomariah@unmuhjember.ac.id),  
[pawestri@unmuhjember.ac.id](mailto:pawestri@unmuhjember.ac.id)

Diterima Mei 2019; Dipublikasikan Juli 2019

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dampak *organization citizenship behavior*, motivasi kerja dan kapuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PTPN XII Glantangan Jember. Populasi penelitian ini berjumlah 61 karyawan yang semuanya akan digunakan sebagai sampel penelitian, sehingga penelitian ini dikatakan sebagai penelitian sensus. Uji validitas dan uji reliabilitas digunakan untuk mengukur kuisisioner apakah valid dan reliabel. Metode analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *organizational citizenship behavior* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PTPN XII Kebun Glantangan. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Kata Kunci:** *organizationlal citizenship behavior*; motivasi kerja; kepuasan kerja; kinerja

### ABSTRACT

This study aims to determine the impact of *organizational citizenship behavior*, work motivation and job satisfaction on employee performance at PTPN XII Glantang Jember. The study population numbered 61 employees, all of which will be used as research samples, so this research is said to be a census study. Validity and reliability tests are used to measure whether the questionnaire is valid and reliable. The analytical method used is multiple linear regression. The results showed that *organizational citizenship behavior* had a significant effect on the performance of PTPN XII Kebun Glantang employees. Work motivation has a significant effect on employee performance and employee job satisfaction has a significant effect on employee performance.

**Keywords:** *organizationallal citizenship behavior*; work motivation; job satisfaction; the performance

## PENDAHULUAN

Era globalisasi yang terjadi di era sekarang ini, menciptakan perubahan-perubahan pada kondisi ekonomi, yaitu menciptakan suatu tuntutan bagi para pelaku ekonomi atau industri dapat bersaing secara kompetitif. Setiap organisasi dituntut untuk dapat menghadapi perubahan-perubahan yang terjadi secara responsive, dan dapat menyeimbangkan perubahan eksternal organisasi dengan perubahan internalnya sehingga organisasi tetap dapat beradaptasi dengan lingkungannya. Dalam hal ini sumber daya manusia merupakan faktor terpenting dalam menghadapi perubahan tersebut. Sumber daya manusia merupakan salah satu modal utama dalam suatu organisasi, dimana dapat memberikan kontribusi yang tidak ternilai dalam strategi pencapaian tujuan organisasi. Salah satu contoh pentingnya kontribusi sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan bisa dilihat dari proses produksi (Mangkunegara, 2009).

Kinerja merupakan bagian yang sangat penting dan menarik karena terbukti sangat penting manfaatnya. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya (Azhad, Anwar, & Qomariah, 2015). Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Kinerja yang lebih tinggi mengandung arti terjadinya peningkatan efisiensi, efektivitas, atau kualitas yang lebih tinggi dari penyelesaian serangkaian tugas yang dibebankan kepada seorang karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Kinerja karyawan mempunyai beberapa faktor yang dapat mempengaruhi, salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah *organizational citizenship behavior*. Bila seorang karyawan dalam melakukan segala sesuatu, tidak selalu digerakan oleh hal-hal yang menguntungkan bagi dirinya, namun dikarenakan karyawan tersebut akan mempunyai perasaan puas jika dapat membantu atau mengerjakan sesuatu yang lebih dari perannya dan perilaku tersebut bisa merupakan perwujudan rasa saling membutuhkan antar satu sama lain, maka kondisi tersebut disebut sebagai perilaku kewarganegaraan organisasi atau juga disebut *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Nawawi, 2008).

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku positif orang-orang yang ada dalam organisasi. Perilaku ini terekspresikan dalam bentuk kesediaan secara sadar dan sukarela untuk bekerja, memberikan kontribusi pada organisasi lebih dari pada apa yang dituntut secara formal oleh organisasi. OCB merupakan ekspresi kecintaan, loyalitas, dan rasa memiliki yang tinggi dari anggota organisasi. Jika dalam sebuah organisasi terdapat orang-orang yang memiliki OCB tinggi, maka dapat diharapkan organisasi tersebut akan mampu menghadapi tantangan yang muncul dari perubahan lingkungan, baik internal maupun eksternal. .

Perilaku OCB tersebut bisa berupa perilaku menolong rekan kerja yang sedang kerepotan dalam pekerjaannya, menggantikan rekan kerja yang tidak masuk atau istirahat, membantu rekan sejawat yang pekerjaannya *overload*, membantu mengerjakan tugas orang lain pada saat tidak masuk, membantu orang lain di luar departemen ketika memiliki permasalahan, membantu pelanggan dan para tamu jika membutuhkan bantuan, tepat waktu setiap hari tidak peduli pada musim ataupun lalu lintas, membantu proses orientasi karyawan baru meskipun tidak diminta, tidak menghabiskan waktu untuk pembicaraan di luar pekerjaan, kemauan untuk bertoleransi tanpa mengeluh, menahan diri dari aktivitas-aktivitas mengeluh dan mengumpat, memberikan perhatian terhadap

pertemuan-pertemuan yang dianggap penting, membuat pertimbangan dalam menilai apa yang terbaik untuk organisasi, membaca dan mengikuti pengumuman-pengumuman organisasi, dsb (Aldag & Resckhe dalam Sofyandi dkk, 2007).

Selain dari faktor OCB, faktor lain adalah motivasi yang diberikan kepada pegawai. Motivasi dapat mendorong seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaan secara optimal sesuai dengan tujuan yang diinginkan oleh seorang pemimpin dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif dalam perusahaan. Daya dorongan tersebut adalah motivasi. Motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap suatu organisasi dalam perusahaan, seperti yang telah diungkapkan oleh (Ruky, 2006) bahwa motivasi dapat meningkatkan produktivitas, kedisiplinan, dan dapat mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.

Motivasi kerja merupakan sebuah dorongan pada diri pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dalam rangka pencapaian tujuan, hal tersebut sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh (Hariandja, 2007) "Motivasi kerja adalah suatu proses yang mendorong, mengarahkan dan memelihara perilaku manusia kearah pencapaian suatu tujuan". Pendapat lain yang sejalan dengan pernyataan diatas dikemukakan oleh (Nawawi, 2008) yang menyatakan "Motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala dan upayanya untuk mencapai kepuasan".

Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan selain ocb dan motivasi kerja adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja karyawan merupakan satu faktor penting dalam upaya meningkatkan kinerja, oleh karena itu setiap perusahaan perlu berusaha agar karyawan mempunyai kinerja yang tinggi sehingga kinerja perusahaan secara keseluruhan akan tinggi. Kepuasan kerja secara umum menyangkut sikap seseorang mengenai pekerjaannya. Oleh karena itu kepuasan kerja akan nampak terwujud dalam perilaku dan kinerja seseorang. Orang yang merasa puas akan pekerjaan, akan bekerja dengan semangat kerja tinggi sehingga kinerja karyawan tersebut tinggi (Hariandja, 2007). Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau sikap umum terhadap perbedaan penghargaan yang diterima dan yang seharusnya diterima. Kepuasan kerja dipengaruhi beberapa faktor yaitu balas jasa yang adil dan layak, penempatan yang sesuai dengan keahlian, berat ringannya pekerjaan, suasana dan lingkungan kerja, peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan, sikap pemimpin dan kepemimpinan dan sifat pekerjaan yang monoton atau tidak.

Salah satu perusahaan di Indonesia yang bergerak di bidang perkebunan adalah PT Perkebunan Nusantara. PT Perkebunan Nusantara adalah nama dari empat belas Badan Usaha Milik Negara yang beroperasi di bidang perkebunan di seluruh Indonesia. Sedangkan PTPN XII adalah Perseroan Terbatas dengan komposisi kepemilikan sahamnya meliputi Negara 10% dan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) 90%. PT Perkebunan Nusantara XII merupakan hasil penggabungan 3 buah PT Perkebunan (PTP) yang ada di Jawa Timur, yaitu PTP XXIII, PTP XXVI dan PTP XXIX menjadi PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) berdasarkan PP No.17 Tahun 1996, tanggal 11 Maret 1996. Pada karyawan PT Perkebunan Nusantara XII berupaya mengembangkan kuantitas produk dan disertai peningkatan kualitas, keamanan, kontinuitas produksi agar mampu bersaing di pasar internasional. Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan penelitian ini adalah apakah terdapat pengaruh *organizational citizenship behavior*, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PTPN XII Glantangan Jember. sedangkan tujuan dari penelitian ini adalah : 1) untuk mengetahui pengaruh

*organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan; 2) untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan; 3) untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

## TINJAUAN PUSTAKA

### ***Organizational Citizenship Behavior***

*Organizational Citizenship Behavior (OCB)* merupakan kontribusi seorang individu yang melebihi tuntutan peran ditempat kerja dan diberi penghargaan berdasarkan hasil kerja individu. *Organizational citizenship behavior (OCB)* ini melibatkan beberapa perilaku meliputi menolong orang lain, menjadi suka relawan untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur - prosedur ditempat kerja. Perilaku - perilaku ini menggambarkan “nilai tambah karyawan”. *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* adalah istilah yang digunakan untuk mengidentifikasi perilaku karyawan, OCB mengacu pada konstruk perilaku extra-role (ERB), yang didefinisikan sebagai perilaku yang menguntungkan organisasi dan atau berniat untuk menguntungkan organisasi yang secara langsung mengarah ke peran harapan itu sendiri (Mangkunegara, 2009).

### **Motivasi Kerja**

Motivasi adalah kunci dari organisasi yang sukses untuk menjaga kelangsungan pekerjaan dalam organisasi dengan cara dan bantuan yang kuat untuk bertahan hidup (Azhad et al., 2015). Motivasi adalah memberikan bimbingan yang tepat atau arahan, sumber daya dan imbalan agar mereka terinspirasi dan tertarik untuk bekerja dengan cara yang anda inginkan. Motivasi adalah proses membangkitkan perilaku, mempertahankan kemajuan perilaku, dan menyalurkan perilaku tindakan yang spesifik. Dengan demikian, motif (kebutuhan, keinginan) mendorong karyawan untuk bertindak (Samsudin, 2006). Motivasi adalah suatu proses yang dimulai dengan kebutuhan dalam diri manusia yang menciptakan kekosongan dalam diri seseorang. Motivasi adalah suatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu. Tujuan yang jika berhasil dicapai akan memuaskan atau memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut.

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristik -karakteristiknya (Azhad et al., 2015). Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan-perasaan positif tentang pekerjaan tersebut, sementara seseorang yang tidak puas memiliki perasaan-perasaan yang negatif tentang pekerjaan tersebut. Orang yang merasa puas menganggap kepuasan sebagai suatu rasa senang dan sejahtera karena dapat mencapai suatu tujuan atau sasaran. Setiap pimpinan perusahaan perlu mengetahui informasi mengenai kepuasan karyawannya dalam bekerja secara akurat sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan untuk memecahkan masalah yang dihadapi dalam perusahaan (Hariandja, 2007).

### **Kinerja Karyawan**

*Performance* atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses yang dilakukan oleh karyawan suatu perusahaan dalam satu periode tertentu (Hariandja, 2007). Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam

melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan standard dan kriteria yang ditetapkan untuk pekerjaan tersebut (Mangkunegara, 2009). Setiap kegiatan yang dilakukan karyawan pasti menghasilkan sesuatu tetapi sesuatu sebagai hasil kegiatan tersebut belum tentu merupakan kinerja yang diharapkan suatu badan usaha untuk itu badan usaha menetapkan standar kinerja karyawan agar tujuan dapat tercapai (Nawawi, 2008).

## METODE PENELITIAN

### Identifikasi Variabel

Identifikasi variabel dimaksudkan untuk mengetahui variabel apa saja yang digunakan dalam penelitian (Ferdinand, 2006). Didalam penelitian ini variabel yang akan diteliti ialah *organizational citizenship behavior (OCB)*, motivasi kerja, dan kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

### Desain Penelitian

Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif deskriptif. Penelitian kuantitatif didefinisikan sebagai penelitian yang mendasarkan pada analisis data berupa angka-angka dengan menggunakan prosedur-prosedur statistik (Ghozali, 2013).

### Populasi dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan objek dan fenomena yang diteliti (Sugiyono, 2010).. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PTPN XII Glantangan sebanyak 61 orang. Sampel adalah bagian dari populasi, terdiri dari sejumlah anggota yang dipilih dari populasi (Sekaran, 2006). Pengambilan sampel adalah proses memilih sejumlah elemen secukupnya dari populasi, sehingga penelitian terhadap sampel dan pemahaman tentang sifat atau karakteristiknya akan membuat kita dapat mengeneralisasikan sifat atau karakteristik tersebut pada elemen populasi. Teknik ini dengan pendekatan sensus sampling. Karena populasi karyawan pada PTPN XII Glantangan hanya berjumlah 61 orang, jadi seluruh karyawan tersebut akan dijadikan sampel.

### Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Validitas didefinisikan sebagai ukuran seberapa kuat suatu alat tes melakukan fungsi ukurannya. Model pengujian menggunakan pendekatan *Pearson Correlation* untuk menguji validitas pernyataan kuesioner. Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner (Ghozali, 2013). Apabila validitas telah diperoleh, maka peneliti harus mempertimbangkan pula pengukuran reliabilitas. Reliabilitas menunjukkan pada satu pengertian bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. Pengujian reliabilitas bertujuan untuk mengetahui konsistensi hasil pengukuran variabel-variabel.

Suatu kuesioner dikatakan handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten dari waktu ke waktu. Dalam penelitian ini berarti reliabilitas menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukuran dilakukan beberapa kali. Uji reliabilitas dapat dilakukan dengan menghitung cronbach alpha masing-masing item dengan bantuan IBM SPSS versi 20,0. Suatu instrumen dikatakan reliabel jika mempunyai nilai alpha positif dan lebih besar atau sama dari 0,6. Dimana semakin besar nilai alpha, maka alat pengukur yang digunakan semakin handal (Ghozali, 2013).

### Analisis Regresi Linier Berganda

Untuk mengetahui atau mengukur intensitas hubungan antara variabel terikat (Y) dengan beberapa variabel bebas (X), maka jenis analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda (Sugiyono, 2010). Model persamaan regresi yang digunakan dapat dirumuskan sebagai berikut :  $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$ .

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Statistik Deskriptif

#### Identitas Responden Berdasarkan Usia

Identitas responden berdasarkan usia karyawan di PTPN XII Kebun Glantangan yang diambil ada pada tabel 1.:

**Tabel 1 : Identitas Responden berdasarkan Usia**

Usia responden (tahun)	Jumlah responden	Persentase (%)
20-30	3	5 %
31-40	11	18 %
41-50	27	44 %
51-60	20	33%
<b>Total</b>	<b>61</b>	<b>100</b>

Sumber : Data Primer yang di olah 2019

Tabel 1.s menunjukkan bahwa dari 61 responden, sebanyak 5% atau 3 responden berusia antara 20-30 tahun, sebanyak 18% atau 11 responden berusia 31-40 tahun, sebanyak 27% atau 27 responden berusia 41-50 tahun, sedangkan sisanya 33% atau 20 responden berusia 51-60 tahun.

#### Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan

Identitas responden berdasarkan pendidikan karyawan di di PTPN XII Kebun Glantangan yang diambil ada pada tabel 2. Tabel 2. menunjukkan latar belakang pendidikan karyawan yang bekerja di Universitas Muhammadiyah Jember. Latar belakang dibawah SMA sebanyak 25 responden atau 41%, sebanyak 17 responden atau 28% pendidikan terakhir SMA, dan sisanya 19 responden atau 33% berpendidikan akhir S1.

**Tabel 2 : Identitas Responden berdasarkan pendidikan**

Pendidikan	Jumlah responden	Persentase (%)
Dibawah SMA	25	41 %
SMA	17	28%
S1	19	33 %
<b>Total</b>	<b>61</b>	<b>100</b>

Sumber : Data Primer yang di olah 2019

#### Identitas Responden Berdasarkan Masa Kerja

Identitas responden berdasarkan masa kerja karyawan di di PTPN XII Kebun Glantangan yang diambil ada pada tabel 3. Berdasarkan tabel 3 dapat diketahui bahwa dari 61 responden, sebanyak 25 responden atau 41% lama masa kerja 1-10 tahun, sebanyak 24 responden atau 39% bekerja selama 11-20 tahun, dan sebanyak 8 responden atau 13% selama 21-30 tahun, dan sebanyak 4 responden atau 7% selama 31-35 tahun.

**Tabel 3 : Identitas Responden berdasarkan Masa Kerja**

Masa Kerja (tahun)	Jumlah responden	Persentase (%)
1-10	25	41 %
11-20	24	39 %
21-30	8	13 %
31-35	4	7 %
<b>Total</b>	61	100

Sumber : Data Primer yang di olah 2019

#### Identitas Responden Berdasarkan Kelamin

Identitas responden berdasarkan jenis kelamin pada karyawan di di PTPN XII Kebun Glantangan yang diambil ada pada tabel 4.

**Tabel 4 : Identitas Responden berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis kelamin	Jumlah responden	Persentase (%)
Perempuan	36	62 %
Laki-laki	23	36 %
<b>Total</b>	61	100

Sumber : Data Primer yang di olah 2019

Berdasarkan tabel 4. dapat diketahui bahwa dari 61 responden, sebanyak 36 responden atau 62% adalah laki-laki, dan sebanyak 23 responden atau 36% adalah perempuan.

#### Hasil Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menguji sejauh mana ketepatan alat pengukur dapat mengungkapkan konsep gejala/kejadian yang diukur. Item kuesioner dinyatakan valid apabila nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel ( $n-2$ ). Pengujian validitas selengkapnya dapat dilihat pada tabel 5.

**Tabel 5: Hasil Pengujian Validitas**

No	Variabel/Indikator	r hitung	r table	Keterangan
1	OCB			
1	X1.1	0,753	0,2564	Valid
2	X1.2	0,736	0,2564	Valid
3	X1.3	0,656	0,2564	Valid
4	X1.4	0,647	0,2564	Valid
5	X1.5	0,659		
	Motivasi			
1	X2.1	0,646	0,2564	Valid
2	X2.2	0,768	0,2564	Valid
3	X2.3	0,673	0,2564	Valid
4	X2.4	0,689	0,2564	Valid
5	X2.5	0,682		
	Kepuasan			
1	X3.1	0,803	0,2564	Valid
2	X3.2	0,746	0,2564	Valid
3	X3.3	0,575	0,2564	Valid
4	X3.4	0,675	0,2564	Valid
5	X3.5	0,714		

Kinerja Karyawan				
1	Y.1	0,622	0,2564	Valid
2	Y.2	0,772	0,2564	Valid
3	Y.3	0,713	0,2564	Valid
4	Y.4	0,813	0,2564	Valid
5	Y.5	0,770	0,2564	Valid
6	Y.6	0,744	0,2564	Valid

Sumber : Data Diolah.

Tabel 5 menunjukkan bahwa korelasi antara masing-masing indikator terhadap total skor konstruk dari setiap variabel menunjukkan hasil yang valid, karena  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan dinyatakan valid

### Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas digunakan untuk menguji sejauh mana kehandalan suatu alat pengukur untuk dapat digunakan lagi untuk penelitian yang sama. Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan rumus alpha. Hasil pengujian reliabilitas untuk masing-masing variabel yang diringkas pada tabel 6.

**Tabel 6 : Hasil Pengujian Reliabilitas**

No	Variabel	Alpha hitung	Standart alpha	Keterangan
1	OCB (X1)	0,726	0,600	Reliabel
2	Motivasi (X2)	0,725	0,600	Reliabel
3	Kepuasan (X3)	0,746	0,600	Reliabel
4	Kinerja Karyawan (Y)	0,829	0,600	Reliabel

Sumber : Data Diolah.

Hasil uji reliabilitas tersebut menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai koefisien Alpha yang cukup atau memenuhi kriteria untuk dikatakan reliabel yaitu di atas 0,60, sehingga untuk selanjutnya item-item pada masing-masing konsep variabel tersebut layak digunakan sebagai alat ukur.

### Analisis Regresi Linier Berganda

Model persamaan regresi yang baik adalah yang memenuhi persyaratan asumsi klasik, antara lain semua data berdistribusi normal, model harus bebas dari gejala multikolinearitas dan terbebas dari heterokedastisitas. Dari analisis sebelumnya telah terbukti bahwa model persamaan yang diajukan dalam penelitian ini telah memenuhi persyaratan asumsi klasik sehingga model persamaan dalam penelitian ini sudah dianggap baik. Analisis regresi digunakan untuk menguji hipotesis tentang pengaruh secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat. Berdasarkan estimasi regresi linier berganda dengan program SPSS versi 20,0.

**Tabel 7 : Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

No	Variabel	Koefisien Regresi	Standart Error
1	Konstanta	1,134	1,905
2	OCB (X1)	0,407	0,189
3	Motivasi (X2)	0,413	0,191
4	Kepuasan(X3)	0,352	0,170

Sumber : Data Diolah.

Berdasarkan tabel 7, dapat diketahui persamaan regresi yang terbentuk adalah :  $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$  dan  $Y = 1,134 + 0,407 + 0,413 + 0,352$ .

## **Pembahasan**

### **Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan**

*Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) adalah istilah yang digunakan untuk mengidentifikasi perilaku karyawan, OCB mengacu pada konstruk perilaku extra-role (ERB), yang didefinisikan sebagai perilaku yang menguntungkan organisasi dan atau berniat untuk menguntungkan organisasi yang secara langsung mengarah ke peran harapan itu sendiri (Sedarmayati, 2011). Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan terdapat pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh taraf signifikansi sebesar 0,035 dan lebih kecil dari 0,05 dan t hitung (2,159) > t tabel (1.6720) yang berarti hipotesis diterima. Pengujian secara statistik ini membuktikan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa ada pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Ticoalu, 2013) yang menyatakan bahwa OCB berdampak terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan.**

Motivasi kerja adalah suatu usaha yang dapat menimbulkan suatu perilaku, mengarahkan perilaku, dan memelihara atau mempertahankan perilaku yang sesuai dengan lingkungan kerja dalam organisasi (Samsudin, 2006). Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan terdapat pengaruh Motivasi terhadap kinerja karyawan. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh taraf signifikansi sebesar 0,035 dan lebih kecil dari 0,05 dan t hitung (2,157) > t tabel (1,6720) yang berarti hipotesis diterima. Pengujian secara statistik ini membuktikan bahwa adanya pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Hanafi & Abadi, 2018), (Ardianti, Qomariah, & Wibowo, 2018), (Bentar, Purbangkoro, & Prihartini, 2017), (Firdaus, Widyanti, & Khuzaini, 2017), (Lumentut & Dotulong, 2015), (Adha, Qomariah, & Hafidzi, 2019), (Lopes, 2016), (Komaling, Adolfina, & Untu, 2016), (Sumowo, 2017), (Harin, 2014). Berdasarkan analisis data statistik, indikator-indikator pada penelitian ini bersifat valid dan variabelnya bersifat reliabel. Pada pengujian asumsi klasik, model regresi bebas multikolonieritas, tidak terjadi heteroskedastisitas, dan berdistribusi normal.

### **Pengaruh Kepuasan Terhadap Kinerja Karyawan.**

Kepuasan kerja karyawan tergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan karyawan. Karyawan akan merasa puas apabila ia mendapatkan sesuatu yang dibutuhkannya. Makin besar kebutuhan karyawan yang terpenuhi maka akan semakin puas karyawan tersebut, begitu sebaliknya (Samsudin, 2006). Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan terdapat pengaruh kepuasan terhadap kinerja karyawan. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh taraf signifikansi sebesar 0,043 dan lebih kecil dari 0,05 dan  $t$  hitung (2,067) >  $t$  tabel (1.6720) yang berarti hipotesis diterima. Pengujian secara statistik ini membuktikan bahwa adanya pengaruh kepuasan terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa ada pengaruh kepuasan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Koesmono, 2005) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil pengujian menggunakan regresi linier berganda menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan PTPN XII Kebun Glantangan. Perilaku *extra-role* yang dimiliki karyawan akan menumbuhkan kemampuan untuk memikul tanggung jawab baru dan mempelajari keahlian baru dengan tujuan meningkatkan kinerjanya. Hal ini dapat dilihat dari perolehan taraf signifikansi sebesar  $0,035 < 0,05$  dan  $t$  hitung lebih besar dari  $t$  tabel yaitu  $2,159 > 1,6720$ .

Berdasarkan hasil pengujian menggunakan regresi linier berganda menunjukkan bahwa Motivasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Motivasi yang dimiliki karyawan PTPN XII Kebun Glantangan dapat menimbulkan suatu perilaku, mengarahkan perilaku, dan mempertahankan perilaku yang sesuai dengan lingkungan kerja. Hal ini dapat dilihat dari perolehan taraf signifikansi sebesar  $0,035 < 0,05$  dan  $t$  hitung lebih besar dari  $t$  tabel yaitu  $2,157 > 1,6720$ .

Berdasarkan hasil pengujian menggunakan regresi linier berganda menunjukkan bahwa Kepuasan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dimiliki akan memberikan dampak yang positif dalam peningkatan kinerja karyawan. Hal ini dapat dibuktikan dari perhitungan taraf signifikan dimana  $0,043 < 0,05$  dan  $t$  hitung lebih besar dari  $t$  tabel, yaitu  $2,067 > 1,672$ .

### **Saran**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, maka saran yang dapat diberikan kepada pihak PTPN XII Kebun Glantangan dari penelitian ini, yaitu berupaya mempertahankan atau meningkatkan beberapa hal berikut ini: 1) Organisasi dapat meningkatkan pola perilaku *extra-role* yang ada pada karyawan saat ini dengan cara mengembangkan komitmen yang sudah ada, menjaga lingkungan kerja agar tetap kondusif dan terus menjaga pola komunikasi dua arah antara pimpinan dan bawahan, serta antar sesama karyawan. Hal ini dilakukan untuk menciptakan kedekatan emosional yang berujung pada perilaku tolong-menolong; 2) Motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu pihak manajemen perusahaan perlu memikirkan cara-cara lain atau kebijakan-kebijakan yang berkaitan dengan hal yang dapat meningkatkan motivasi kerja karyawannya. Hal ini diperlukan agar kinerja

karyawan tetap terjaga dan terpelihara dengan baik; 3) Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap karyawan PTPN XII Kebun Glantangan. Perusahaan baiknya lebih memperhatikan atau meningkatkan sistem pengembangan karyawan untuk kepuasan kerja dan pengawasan kinerja karyawan yang sudah ada. Hal ini tentunya agar tercapainya kinerja karyawan yang optimal. Kemudian bagi karyawan lebih berpartisipasi aktif dalam menyampaikan aspirasi kepada perusahaan agar pertimbangan perusahaan dalam mengambil kebijakan lebih tepat sesuai dengan apa yang diharapkan bersama.

#### DAFTAR REFERENSI

- Adha, R. N., Qomariah, N., & Hafidzi, A. H. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. *Jurnal Penelitian IPTEKS*, 4(1), 47. <https://doi.org/10.32528/ipteks.v4i1.2109>
- Ardianti, F. E., Qomariah, N., & Wibowo, Y. G. (2018). PENGARUH MOTIVASI KERJA, KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN (Studi Kasus Pada PT. Sumber Alam Santoso Pratama Karang Sari Banyuwangi) EFFECT. *Jurnal Sains Manajemen & Bisnis Indonesia*, 8(1), 13–31.
- Azhad, M. N., Anwar, & Qomariah, N. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jember: Cahaya Ilmu.
- Bentar, A., Purbangkoro, M., & Prihartini, D. (2017). ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, DISIPLIN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN TAMAN BOTANI SUKORAMBI ( TBS ) JEMBER. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 3(1), 1–17.
- Ferdinand, A. (2006). *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi, Thesis, dan Disertasi Ilmu Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Firdaus, Widyanti, R., & Khuzaini. (2017). PENGARUH MOTIVASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Jurnal Komunikasi, Bisnis, Dan Manajemen*, 4(1), 86–98.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Edisi Kelima Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hanafi, C., & Abadi, S. (2018). PENGARUH MOTIVASI KERJA, IKLIM ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DAN KINERJA DOSEN PENDIDIKAN GURU PENDIDIKAN ANAK USIA DINI IKIP PGRI JEMBER. *JSMBI ( Jurnal Sains Manajemen Dan Bisnis Indonesia )*, 8(1), 94–111.
- Hariandja, E. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo.
- Harin, I. (2014). Pengaruh Motivasi kerja, lingkungan kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dan dampaknya pada kinerja Bank Aceh Syariah di Kota

Banda Aceh. *Jurnal Magister Manajemen*, V(1), 42–56. Retrieved from <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiHnMrM7dvjAhWKpI8KHZ8FD2gQFjAAegQIAxAC&url=http%3A%2F%2Fjournal.umy.ac.id%2Findex.php%2Fbti%2Farticle%2Fdownload%2F2451%2F2431&usg=AOvVaw2eWz9IL0SzcSKDquKhp8z>

Koesmono, H. T. (2005). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur. *JURNAL MANAJEMEN & KEWIRAUSAHAAN*, 7(2), 162–179. Retrieved from <http://jurnalmanajemen.petra.ac.id/index.php/man/article/view/16362/16354>  
<http://jurnalmanajemen.petra.ac.id/index.php/man/article/view/16362/16354>

Komaling, H. J., Adolfini, & Untu, V. (2016). The Influences Of Recruitment , Motivation , And Work Environment To The Employee Performance Of PT . Bank Rakyat. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 16(01), 738–749.

Lopes, E. da C. (2016). Pengaruh Motivasi Terhadap Disiplin Kerja Dan Kinerja Pegawai Pada Direccao Geral Dos Servicos Corporativos Ministerio Das Obras Publicas Dili Timor-Leste. *Jurnal Sains Manajemen & Bisnis Indonesia*, 6(2), 158–169.

Lumentut, M. D. ., & Dotulong, L. O. . (2015). Pengaruh Motivasi, Disiplin, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bank SULUT Cabang Airmadidi. *Jurnal EMBA, ISSN: 2303-1174*, 3(1), 74–85.

Mangkunegara, A. A. A. P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Nawawi, H. H. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

Ruky, A. S. (2006). *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Samsudin, S. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.

Sedarmayati. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia, reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil*. Bandung: PT. Refika Aditama.

Sekaran, U. (2006). *Metode Penelitian Untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.

Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.

Sumowo, S. (2017). ANALISIS DISIPLIN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA LAVA – LAVA HOSTEL DAN RESTO PROBOLINGGO Seno Sumowo Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Jember Email : [senosumowo@unmuhjember.ac.id](mailto:senosumowo@unmuhjember.ac.id)  
PENDAHULUAN Di dalam kehidupan seja. *Jurnal Penelitian IPTEKS*, (2), 49–60.

Ticoalu, L. K. (2013). ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) DAN KOMITMEN ORGANISASI PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Jurnal EMBA*, 1(4), 782–790. Retrieved from <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/2806/2357>. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/2806/2357>.