# *EFFECT OF COMPENSATION, TRAINING AND CONFLICT TOWARDS BEHAVIOR ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP MODIFIED QUALITY OF WORK LIFE*

(Case Study of Production Employees at PT.Glass Root Semarang)

**Fajar Sasongko[1)] Maria M Minarsih, SE,MM [2)] Herus Sri Wulan, SE,MM [3)]**

1)Mahasiswa Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pandanaran

[2),3)] Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Pandanaran

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi, pelatihan dan konflik terhadap *organizational citizenship behavior* dimoderasi kualitas kehidupan kerja karyawan PT Glass Root Semarang. Populasi dalam penelitian ini adalah berdasarkan informasi dari Manager HRD PT. *Glass Root* Semarang, dimana jumlah karyawan bagian produksi pada saat penelitian sebanyak 78 orang sebagai sampel penelitian. Jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini ditentukan melalui metode sensus, yaitu sebanyak 100 % atau keseluruhan dari total populasi karyawan yang bekerja di bagian produksi PT. *Glass Root* Semarang dipilih untuk menjadi responden penelitian. Output SPSS menunjukkan Variabel kompensasi (X1) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour* (Y). Variabel pelatihan (X2) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behaviour (Y). Variabel konflik (X3) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behaviour (Y). Variabel kualitas kehidupan sebagai *potensial moderator* belum mampu memoderasi hubungan antar kompensasi, pelatihan dan konflik terhadap *organizational citizenship behavior*.

**Kata Kunci** : **Kompensasi, Pelatihan, Konflik, *Organizational Citizenship Behaviour*, Kualitas Kehidupan**

## *ABSTRACT*

*This study aims to determine the effect of compensation, training and conflict on organizational citizenship behavior moderated by the quality of work life of employees of PT Glass Root Semarang. The population in this study is based on information from the HRD Manager of PT. Glass Root Semarang, where the number of production department employees at the time of the study was 78 people as research samples. The number of samples taken in this study was determined through the census method, which is 100% or the total of the total population of employees working in the production section of PT. Glass Root Semarang was chosen to be a research respondent. SPSS output shows the compensation variable (X1) partially has a positive and significant effect on organizational citizenship behavior (Y). The training variable (X2) partially has a positive and significant effect on organizational citizenship behavior (Y). Conflict variable (X3) partially has a positive and significant effect on organizational citizenship behavior (Y). Variable quality of life as a potential moderator has not been able to moderate the relationship between compensation, training and conflict with organizational citizenship behavior.*

***Keywords: Compensation, Training, Conflict, Organizational Citizenship Behavior, Quality of Life***

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan kunci pokok dan investasi utama yang menentukan keberhasilan semua aktivitas perusahaan, karena peran sumber daya manusia dalam suatu perusahaan sangatlah penting. Pengelolaan sumberdaya manusia ini merupakan aspek untuk menunjang keberlangsungan suatu perusahaan. Sumber daya manusia tersebut tidak hanya memberikan kontribusi yang tidak ternilai dalam strategi pencapaian tujuan perusahaan, namun sumber daya manusia juga sebagai entitas perusahaan, dimana padanya melekat unique characteristic, di satu pihak sumber daya manusia sebagai asset perusahaan, sementara di sisi lain merupakan pengelola dari asset lainnya. Dengan demikian perlu adanya kerjasama antara perusahaan dan sumber daya manusia yang dimiliki dalam hal ini karyawan, agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan, terutama menyangkut perilaku karyawan terhadap organisasi dimana karyawan tersebut bekerja.

Perilaku yang menjadi tuntutan organisasi saat ini tidak hanya perilaku in-role, tetapi juga perilaku *extra-role*, yang sering juga disebut dengan *organizational citizenship behavior* (OCB). *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan istilah yang menunjukkan perilaku karyawan melebihi apa yang telah distandarkan perusahaan (Krietner dan Kinicki, 2014). Dengan kata lain, organizational citizenship behavior merupakan perilaku yang selalu mengutamakan kepentingan orang lain, hal itu diekspresikan dalam tindakan-tindakan yang mengarah pada hal-hal yang bukan untuk tujuan memenuhi kepentingan pribadi, melainkan untuk mewujudkan terciptanya kesejahteraan orang lain (Sloat, 2001 dalam Ekawati, 2017).

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang muncul pada seorang karyawan dipengaruhi dari berbagai faktor dalam organisasi, diantaranya karena adanya kualitas kehidupan kerja yang dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Robbin dan Judge, 2014). Ketika karyawan mendapatkan kepuasan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, maka karyawan tersebut akan bekerja secara maksimal dalam menyelesaikan pekerjaannya, bahkan melakukan beberapa hal yang mungkin di luar tugasnya. Begitu juga pada saat karyawan

mempunyai *sense of belonging* yang tinggi terhadap organisasinya, maka orang tersebut akan melakukan apapun untuk dapat memajukan perusahaannya, karena keyakinannya terhadap organisasinya (Luthans, 2015). Karyawan yang merasa lebih berkomitmen pada organisasi memiliki kebiasaan-kebiasaan yang bisa diandalkan, berencana untuk tinggal lebih lama di dalam organisasi, dan mencurahkan lebih banyak upaya dalam bekerja, karyawan yang berperilaku demikian sering disebut dengan *good citizen*.

Sebuah organisasi dapat berjalan efektif bila didukung oleh sumber daya manusia, pernyataan tersebut menerangkan bahwa sebuah perusahaan dapat mengalami pertumbuhan berkelanjutan tergantung pada bagaimana mengelola sumber daya manusia yang dimilikinya, termasuk mengoptimalkan kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya dengan memperhatikan kualitas kehidupan kerja (*quality of work* life) (Tepeci, 2011).

Dewasa ini kualitas kehidupan kerja merupakan salah satu topik yang senantiasa menarik dan dianggap penting, baik oleh ilmuwan maupun praktisi, karena kualitas kehidupan kerja dipandang dapat mempengaruhi jalannya organisasi secara keseluruhan. Hal ini merujuk pada pemikiran bahwa kualitas kehidupan kerja mampu meningkatkan peran serta dan kontribusi para anggota atau karyawan terhadap organisasi, karena kualitas kehidupan kerja adalah penentu utama perilaku seorang karyawan dalam menjalankan pekerjaannya (Robbins dan Judge, 2014).

PT. *Glass Root* yang terletak di Jalan Karangjati km. 25,5 Ungaran, Semarang merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pembuatan kaca patri, dengan menggunakan teknologi *sheet glass* dan *float glass*. Perusahaan yang berdiri pada bulan Oktober 2011 dalam rangka memenuhi komitmennya kepada konsumen, senantiasa berusaha untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas produk, sehingga mampu memenuhi *orders* dari *buyers* akan produk kaca patri atau lebih dikenal dengan kaca hias yang berkualitas dan menarik *design*nya.

Rendahnya *organizational citizenship behavor* (OCB) pada karyawan bagian produksi PT. *Glass Root* diduga dilatarbelakangi oleh rendahnya kompensasi yang diterima karyawan bagian produksi, minimnya pelatihan yang diberikan oleh manajemen serta sering terjadi konflik diantara sesama rekan kerja maupun dengan atasan.

Kompensasi dianggap sebagai kunci untuk mengelola sumber daya manusia secara efektif yang sesuai dengan kebutuhan bisnis dan kebutuhan karyawan (Sculler dan Jackson, 2009 dalam Marginda, 2017). Kompensasi merupakan istilah luas yang berkaitan dengan imbalan-imbalan *financial* yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kepegawaian mereka dengan sebuah organisasi dan pada umumnya bentuk kompensasi adalah *financial* (Luthan, 2015). Pemberian kompensasi ini yang baik diharapkan akan dapat mendorong karyawan untuk bekerja dengan baik, karena bagaimanapun juga karyawan dengan perusahaan merupakan *partner* untuk bersama-sama mencapai tujuan yang telah ditetapkan baik tujuan organisasi maupun tujuan masing-masing individu.

Selama ini PT. *Glass Root* Semarang juga belum pernah mengadakan pelatihan secara khusus, terskedul dan sifatnya kontinyu untuk para karyawan bagian produksi, padahal tujuan dengan adanya pelatihan adalah untuk meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Pelatihan (*training*) sebagai suatu kegiatan yang bermaksud untuk mengembangkan sikap, tingkah laku ketrampilan dan pengetahuan dari karyawannya sesuai dengan keinginan dari perusahaan (Nitisemito, 2012). Pelatihan bagi para karyawan perusahaan adalah suatu proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin trampil dan mampu melaksanakan tanggungjawabnya dengan semakin baik sesuai standar yang telah ditentukan oleh perusahaan (Mangkunegara, 2014).

Konflik adalah suatu pertentangan yang terjadi antara apa yang diharapkan oleh seseorang terhadap dirinya, orang lain, organisasi dengan kenyataan apa yang diharapkannya (Robbins, 2016). Konflik dalam organisasi memberikan dampak yang positif maupun negatif bagi organisasi. Secara positif adanya konflik dapat meningkatkan ritme kerja, membuat pekerjaan cepat selesai dan meningkatkan kedisiplinan karyawan, sedangkan secara negatif konflik dalam organisasi dapat menyebabkan stres kerja, menurunnya kepuasan kerja, menurunnya *organizational citizenship behavior* (OCB) dan meningkatkan intensitas untuk keluar (*intention to quit*) (Rice, 2013).

Konflik muncul di lingkungan karyawan bagian produksi PT. *Glass Root* pada saat pihak manajemen memberikan tugas yang tidak bisa diselesaikan dengan baik oleh karyawan karena keterbatasan kemampuan dan tenaga serta kurangnya kerjasama diantara sesama karyawan sebagai satu tim kerja yang solid.

## PERUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang di atas, maka akan muncul pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap o*rganizational citizenship behavior* karyawan bagian produksi PT. *Glass Root* Semarang ?
2. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap o*rganizational citizenship behavior* karyawan bagian produksi PT. *Glass Root* Semarang?
3. Bagaimana pengaruh konflik terhadap o*rganizational citizenship behavior* karyawan bagian produksi PT. *Glass Root* Semarang?
4. Bagaimana kualitas kehidupan kerja memperkuat pengaruh kompensasi terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan bagian produksi PT. *Glass Root* Semarang ?
5. Bagaimana kualitas kehidupan kerja memperkuat pengaruh pelatihan terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan bagian produksi PT. *Glass Root* Semarang ?
6. Apakah kualitas kehidupan kerja memperlemah pengaruh konflik terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan bagian produksi PT. *Glass Root* Semarang ?

## TELAAH PUSTAKA

### *Organizational Citizenship Behavior*

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yaitu perilaku karyawan melebihi apa yang telah distandarkan

perusahaan (Krietner dan Kinicki, 2014). *Organizational Citizenship Behavior* dapat timbul dari berbagai faktor dalam organisasi, diantaranya karena adanya kepuasan kerja dari karyawan dan komitmen organisasi yang tinggi (Robbin dan Judge, 2014). Ketika karyawan merasakan kepuasan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, maka karyawan tersebut akan bekerja secara maksimal dalam menyelesaikan pekerjaannya, bahkan melakukan beberapa hal yang mungkin di luar tugasnya. Begitu juga dengan ketika seseorang mempunyai komitmen yang tinggi terhadap organisasinya, maka orang tersebut akan melakukan apapun untuk dapat memajukan perusahaannya, karena keyakinannya terhadap organisasinya (Luthans, 2015). Greenberg dan Baron (2016), mengatakan bahwa OCB adalah tindakan yang dilakukan anggota organisasi yang melebihi dari ketentuan formal pekerjaannya.

Ketika seseorang mendapatkan kepuasan kerja dan mempunyai komitmen yang tinggi terhadap organisasi, karyawan akan memberikan pelayanan yang baik dan begitu juga sebaliknya, ketika karyawan saja tidak mengalami kepuasan, maka pelayanan yang diberikan kepada konsumen. Karyawan yang merasa lebih berkomitmen pada organisasi memiliki kebiasaan-kebiasaan yang bisa diandalkan, berencana untuk tinggal lebih lama di dalam organisasi, dan mencurahkan lebih banyak upaya dalam bekerja. Karyawan yang memiliki komitmen pada perusahaannya akan menunjukan kinerja yang baik pula. Kinerja karyawan yang tinggi akan mendorong munculnya *organizational citizenship behavior* (OCB), yaitu perilaku melebihi apa yang telah distandarkan perusahaan (Ekawati, 2017).

**Kualitas Kehidupan**

Kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*) sebagai hubungan antara reaksi kerja seseorang, terutama yang berhubungan dengan kepuasan personal dalam pekerjaan. Teori ini fokus pada konsekuensi personal terhadap pengalaman kerja dan bagaimana mengubah kerja untuk memenuhi kebutuhan personal (Cumming dan Worley, 2015). Kualitas kehidupan kerja merupakan suatu tingkat dimana anggota dari suatu organisasi mampu memuaskan kebutuhan pribadi yang penting melalui pengalamannya dalam melakukan pekerjaan pada organisasi tersebut. Kulaitas kehidupan kerja adalah tingkatan dimana individu mendapat kepuasan dalam pemenuhan kebutuhan personal, seperti kebutuhan akan kebebasan ketika bekerja dalam organisasi (Safrizal, 2014).

Bernadin dan Russel (2013) menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*) berhubungan dengan pengalaman individu dalam memperoleh kepuasan, peningkatan motivasi, keterlibatan kerja, dan komitmen terhadap kehidupan kerja. Kualitas kehidupan kerja merupakan suatu tingkat dimana anggota dari suatu organisasi mampu memuaskan kebutuhan pribadi yang penting melalui pengalamannya dalam melakukan pekerjaan pada organisasi tersebut (Husnawati, 2016).

**Kompensasi**

Kompensasi merupakan pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa bagi *employers* maupun *employee* baik berupa finansial maupun non finansial (Martoyo, 2017). Kompensasi adalah meliputi pengembalian finansial dan jasa-jasa terwujud dan tunjangan-tunjangan yang diterima oleh karyawan sebagai bagian kepegawaian (Simamora, 2014).

Kompensasi adalah balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya yang dapat dinilai dengan uang dan mempunyai kecenderungan diberikan secara tetap (Nitisemito, 2012). Kompensasi merupakan istilah luas yang berkaitan dengan imbalan-imbalan *financial* yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kepegawaian mereka dengan sebuah organisasi dan pada umumnya bentuk kompensasi adalah *financial* (Luthan, 2015). Kompensasi adalah proses administrasi upah atau gaji yang melibatkan pertimbangan atau keseimbangan perhitungan (Mangkunegara, 2014). Dalam kepegawaian, hadiah yang bersifat uang merupakan kompensasi yang diberikan kepada pegawai sebagai penghargaan dari pelayanan mereka.

**Pelatihan**

Pelatihan atau training sebagai suatu kegiatan yang bermaksud untuk mengembangkan sikap, tingkah laku ketrampilan dan pengetahuan dari karyawannya sesuai dengan keinginan dari perusahaan (Nitisemito, 2012). Pelatihan bagi karyawan suatu perusahaan adalah suatu proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin trampil dan mampu untuk melaksanakan tanggungjawabnya dengan semakin baik sesuai standar yang telah ditentukan oleh perusahaan (Mangkunegara, 2014).

Pelatihan menekankan pada aspek kemampuan, keahlian, ketrampilan teknik dan profesionalisme yang dikaitkan dengan pekerjaan dan persyaratan kerja (Sofyandi, 2018). Berdasarkan sifatnya, pelatihan bersifat praktis (spesialis), pendidikan bersifat teoritis (generalis). Pelatihan bertujuan untuk memberikan kesempatan kepada personil dalam meningkatkan kecakapan dan keterampilan mereka, terutama dalam bidang-bidang yang berhubungan dengan kepemimpinan atau manajerial yang diperlukan dalam pencapaian tujuan organisasi

**Konflik**

Konflik biasanya timbul dalam organisasi sebagai hasil adanya masalah–masalah komunikasi, hubungan pribadi maupun struktur dalam organisasi. Konflik adalah segala macam interaksi berupa pertentangan atau antagonistik antara dua atau lebih pihak atau lebih yang terjadi di lingkungan kerja (Gibson, 2016). Konflik adalah suatu pertentangan yang terjadi antara apa yang diharapkan oleh seseorang terhadap dirinya, orang lain, organisasi dengan kenyataan apa yang diharapkannya (Robbins, 2014).

Rice (2013) mendefinisikan konflik sebagai ketidaksetujuan dan perbedaan sisi pandang terhadap suatu hal. Konflik dalam organisasi memberikan dampak yang positif maupun negatif bagi organisasi. Secara positif adanya konflik dapat meningkatkan ritme kerja, membuat pekerjaan cepat selesai dan meningkatkan kedisiplinan

karyawan. Sedangkan secara negatif konflik dalam organisasi dapat menyebabkan stres kerja, menurunnya kepuasan kerja, menurunnya komitmen organisasi dan meningkatkan intensitas untuk keluar (*intention to quit*) (Rice, 2013).

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Jenis data yang digunakan adalah data subyek, yaitu jenis data penelitian yang berupa opini, sikap, pengalaman atau karakteristik dari seseorang atau sekelompok orang yang menjadi subyek penelitian (Ferdinand, 2016). Dalam hal ini data yang digunakan adalah dari hasil jawaban responden atas pertanyaan yang diajukan dalam wawancara, baik secara lisan maupun tertulis.

### Sumber Data

Sumber data adalah tempat atau asal data yang diperoleh (Marzuki, 2015). Sumber data yang penulis pergunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Sumber data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari sumbernya, diamati dan dicatat untuk pertama kali. Sumber data primer adalah obyek yang memberikan keterangan secara langsung kepada peneliti tentang hal-hal yang berkaitan dengan obyek penelitian.

### Metode Analisis Data

Analisis data dilakukan secara kualitatif dengan menggunakan program statistik, yaitu SPSS (*Statistical Product and Service Solutions*) versi 24.0. Tujuannya adalah untuk mengetahui dan menetapkan apakah hipotesis akan diterima atau ditolak pada tingkat kesalahan yang ditetapkan. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

### Uji Instrumen

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Menurut Sugiyono (2015) mengemukakan bahwa, hasil penelitian yang valid bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti. Instrument yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur.

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban responden terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Sugiyono (2016) menyatakan penelitian yang reliabel adalah bila terdapat kesamaan data dalam waktu yang berbeda.

### Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas yaitu dengan dasar pengambilan keputusan jika nilai signifikansi (Asymp. Sig) > 0,05 maka data residual dapat dikatakan terdistribusi dengan normal dan jika nilai signifikansi (Asymp. Sig) < 0,05 maka data residual tidak terdistribusi dengan normal.

Uji Multikolinearitas dengan dasar pengambilan keputusan dimana jika nilai Tolerance lebih dari 0,10 dan VIF kurang dari 10 maka tidak terjadi multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas dengan dasar pengambilan keputusan jika nilai signifikansi > 0,05 maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Jika nilai signifikansi < 0,05 maka kesimpulannya yaitu terdapat heteroskedastisitas.

### Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel independen yaitu *Intellectual Capital*, Struktur Modal dan profitbilitas terhadap variabel dependen yaitu Nilai Perusahaan.

Analisis Regresi Linier Berganda dapat menggunakan model persamaan regresi sebagai berikut :

$Y_2 = \alpha + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + e$

Keterangan :

Y = Variabel Dependen

$\alpha$ = Konstanta

$\beta_1 - \beta_3$ = Koefisien Regresi

$X_1, X_2, X_3,$ = Variabel Independen

e = *eror term* (tingkat kesalahan penduga dalam penelitian)

### Analisis Regresi Moderasi

Analisis regresi moderasi merupakan analisis regresi yang melibatkan variabel moderasi dalam membangun model hubungan nya. artinya bahwa suatu variabel dapat dikatakan memoderasi apabila dalam hubungannya dapat memperkuat ataupun memperlemah variabel dependen.

Analisis Regresi Moderasi dapat menggunakan model persamaan regresi sebagai berikut :

$Y_{MRA} = \alpha + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + + \beta_4X_1Z + \beta_5X_2Z + \beta_6X_3Z + e$

Keterangan :

Y = *Organizational Citizenship Behaviour*

$\alpha$ = Konstanta

$\beta_1$ - $\beta_6$ = Koefisien Regresi

$X_1, X_2, X_3$ = Variabel Independen

Z = Variabe Moderating

$X_1Z$, $X_2Z$, $X_3Z$ = Interaksi antara Variabel Independen dengan Variabel Moderating

e = *eror term* (tingkat kesalahan penduga dalam penelitian)

Dengan kriteria sebagai berikut :

a. *Pure Moderator*, apabila pengaruh dari Z terhadap Y tidak memiliki pengaruh signifikan sedangkan Interaksi X*Z berpengaruh signifikan.
b. *Potensial Moderator* apabila pengaruh dari Z terhadap Y tidak berpengaruh signifikan, dan interaksi X*Z juga tidak berpengaruh signifikan.

c. *Quasi Moderator*, apabila pengaruh dari Z terhadap Y berpengaruh signifikan dan pengaruh Interaksi X*Z juga berpengaruh signifikan.
d. *Predictor Moderator*, apabila pengaruh dari Z terhadap Y memiliki pengaruh signifikan dan pengaruh Interaksi X*Z tidak berpengaruh signifikan.

**Koefisien Determinasi ($R^2$)**

Koefisien determinasi menunjukkan angka dalam $R^2$ (*R Square*) yang akan diubah kedalam bentuk persen. Nilai koefisien determinasi yaitu antara nol dan satu. Sedangkan nilai determinasi ditentukan dengan niai *Adjusted R Square*. Jika nilai $R^2$ adalah kecil berarti variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen masih sangat terbatas. Sedangkan nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir seluruh informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel-variabel independen.

**Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji t)**

Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji t) dengan dasar pengambilan keputusan apabila nilai signifikasi > 0,05 maka $H_0$ diterima dan Ha di tolak. Jika nilai signifikasi < 0,05 maka $H_0$ ditolak dan Ha diterima. t hitung < t tabel atau -t hitung > -t tabel maka $H_0$ diterima dan Ha ditolak. t hitung > tabel atau –t hitung < -tabel maka $H_0$ ditolak dan Ha diterima.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**1. Uji Instrumen**

**Uji Validitas**

Melalui tabel nilai-nilai r ktitis *product moment* dengan taraf signifikansi 5% dan N = 78 diperoleh nilai $r_{tabel}$ yaitu 0,222. Masing-masing butir soal instrumen kemudian dihitung nilai $r_{hitung}$ dengan membandingkan antara $r_{hitung}$ dengan $r_{tabel,}$ maka dapat diperoleh harga $r_{hitung}$ > $r_{tabel}$ maka butir soal instrumen yang diuji bersifat valid. Hasil perhitungannya adalah sebagai berikut:

**Tabel 1 Hasil Uji Validitas Variabel Penelitian**

| Variabel | Item Pertanyaan | $r_{hitung}$ | $r_{tabel}$ | Keterangan |
|---|---|---|---|---|
| Kompensasi | X1.1 | 0.647 | 0,222 | Valid |
| | X1.2 | 0.677 | 0,222 | Valid |
| | X1.3 | 0.675 | 0,222 | Valid |
| | X1.4 | 0.588 | 0,222 | Valid |
| | X1.5 | 0.640 | 0,222 | Valid |
| Pelatihan | X2.1 | 0.590 | 0,222 | Valid |
| | X2.2 | 0.532 | 0,222 | Valid |
| | X2.3 | 0.560 | 0,222 | Valid |
| | X2.4 | 0.381 | 0,222 | Valid |
| | X2.5 | 0.570 | 0,222 | Valid |
| Konflik | X3.1 | 0.878 | 0,222 | Valid |
| | X3.2 | 0.817 | 0,222 | Valid |
| | X3.3 | 0.866 | 0,222 | Valid |
| | X3.4 | 0.374 | 0,222 | Valid |
| | X3.5 | 0.840 | 0,222 | Valid |
| Kualitas Kehidupan | Z.1 | 0.643 | 0,222 | Valid |
| | Z.2 | 0.672 | 0,222 | Valid |
| | Z.3 | 0.685 | 0,222 | Valid |
| | Z.4 | 0.564 | 0,222 | Valid |
| | Z.5 | 0.618 | 0,222 | Valid |
| *Organizational Citizenship Behaviour* | Y.1 | 0.722 | 0,222 | Valid |
| | Y.2 | 0.529 | 0,222 | Valid |
| | Y.3 | 0.810 | 0,222 | Valid |
| | Y.4 | 0.810 | 0,222 | Valid |
| | Y.5 | 0.682 | 0,222 | Valid |

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

**Uji Reliabilitas**

Berdasarkan uji reliabilitas menggunakan *Cronbach's Alpha*, diperoleh hasil uji reliabilitas instrumen kompensasi sebagai berikut:

**Tabel 2 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kompensasi**

| Reliability Statistics | |
|---|---|
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| .645 | 5 |

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Dari hasil perhitungan reliabilitas menunjukkan bahwa instrumen kompensasi diperoleh nilai koefisien reliabilitasnya adalah 0,645. Apabila diinterpretasikan menurut kriteria koefisien korelasi menurut Arikunto (2013), maka koefisien reliabilitas instrumen tersebut tinggi.

Berdasarkan uji reliabilitas menggunakan *Cronbach's Alpha*, diperoleh hasil uji reliabilitas instrumen pelatihan sebagai berikut:

**Tabel 3 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Pelatihan**

| Reliability Statistics | |
|---|---|
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| .352 | 5 |

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Dari hasil perhitungan reliabilitas menunjukkan bahwa instrumen pelatihan diperoleh nilai koefisien reliabilitasnya adalah 0,352. Apabila diinterpretasikan menurut kriteria koefisien korelasi menurut Arikunto (2013), maka koefisien reliabilitas instrumen tersebut rendah.

Berdasarkan uji reliabilitas menggunakan *Cronbach's Alpha*, diperoleh hasil uji reliabilitas instrumen konflik sebagai berikut:

**Tabel 4 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Konflik**

| Reliability Statistics | |
|---|---|
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| .836 | 5 |

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Dari hasil perhitungan reliabilitas menunjukkan bahwa instrumen konflik diperoleh nilai koefisien reliabilitasnya adalah 0,836. Apabila diinterpretasikan menurut kriteria koefisien korelasi menurut Arikunto (2013), maka koefisien reliabilitas instrumen tersebut sangat tinggi.

Berdasarkan uji reliabilitas menggunakan *Cronbach's Alpha*, diperoleh hasil uji reliabilitas instrumen kualitas kehidupan sebagai berikut:

**Tabel 5 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kualitas Kehidupan**

| Reliability Statistics | |
|---|---|
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| .624 | 5 |

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Dari hasil perhitungan reliabilitas menunjukkan bahwa instrumen kualitas kehidupan diperoleh nilai koefisien reliabilitasnya adalah 0,624.Apabila diinterpretasikan menurut kriteria koefisien korelasi menurut Arikunto (2013), maka koefisien reliabilitas instrumen tersebut tinggi.

Berdasarkan uji reliabilitas menggunakan *Cronbach's Alpha*, diperoleh hasil uji reliabilitas instrumen *organizational citizenship behaviour* sebagai berikut:

**Tabel 6 Hasil Uji Reliabilitas Variabel *Organizational Citizenship Behaviour***

| Reliability Statistics | |
|---|---|
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| .723 | 5 |

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Dari hasil perhitungan reliabilitas menunjukkan bahwa instrumen *organizational citizenship behaviour* diperoleh nilai koefisien reliabilitasnya adalah 0,723.Apabila diinterpretasikan menurut kriteria koefisien korelasi menurut Arikunto (2013), maka koefisien reliabilitas instrumen tersebut tinggi.

## 2. Uji Asumsi Klasik

### Uji Normalitas

Metode pengambilan keputusan untuk uji normalitas data yaitu jika Signifikansi (Asymp.sig) > 0,05 maka data residual berdistribusi normal dan jika Signifikansi (Asymp.sig) < 0,05 maka data residual tidak berdistribusikan normal. Pada output dapat diketahui bahwa nilai Z hitung sebesar 0,200 dengan data residual nilai Asymp.sig (2-tailed) taraf signifikansi sebesar 0,200 > 0,05 yang artinya data berdistribusi normal. Data tersebut dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 6 Hasil uji One Sample Kolmogorov-Smirnov**

| One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test | | |
|---|---|---|
| | | Unstandardized Residual |
| N | | 78 |
| Normal Parameters[a,b] | Mean | .0000000 |
| | Std. Deviation | 2.37088036 |
| Most Extreme Differences | Absolute | .076 |
| | Positive | .040 |
| | Negative | -.076 |
| Test Statistic | | .076 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | .200[c,d] |
| a. Test distribution is Normal. | | |
| b. Calculated from data. | | |
| c. Lilliefors Significance Correction. | | |
| d. This is a lower bound of the true significance. | | |

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

### Uji Multikolinearitas

Untuk dapat mengetahui ada tidaknya gejala multikolinearitas adalah dengan melihat nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) dan nilai Tolerance. Dan dapat dilihat pada tabel berikut

**Tabel 7 Hasil Uji Multikolinearitas**

| Coefficients[a] | | | |
|---|---|---|---|
| Model | | Collinearity Statistics | |
| | | Tolerance | VIF |
| 1 | (Constant) | | |
| | Kompensasi | .784 | 1.275 |
| | Pelatihan | .748 | 1.337 |
| | Konflik | .657 | 1.522 |
| a. Dependent Variable: Organizational Citizenship Behaviour | | | |

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Nilai Tolerance dari ketiga variabel independen lebih dari 0,10 dan nilai VIF kurang dari 10, maka dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinearitas.

### Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas menggunakan Uji Glejser yaitu meregresikan variabel independen dengan nilai absolut residualnya. Dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 8 Hasil Uji Glejser**

| Coefficients[a] | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| | B | Std. Error | Beta | | |
| (Constant) | 5.437 | 1.412 | | 3.851 | .000 |
| Kompensasi | -.011 | .043 | -.031 | -.248 | .805 |
| Pelatihan | -.119 | .066 | -.231 | -1.800 | .076 |
| Konflik | -.053 | .077 | -.094 | -.688 | .494 |
| a. Dependent Variable: abs_res | | | | | |

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan output diatas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi variabel kompensasi, pelatihan dan konflik memiliki nilai lebih besar dari 0,05, yang artinya tidak terjadi heteroskedastisitas pada ketiga variabel tersebut.

**Analisis Regresi Linier Berganda**

**Tabel 9 Hasil Regresi Linier Berganda Pengaruh Kompensasi, Pelatihan Dan Konflik Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour***

| Coefficients[a] | | | |
|---|---|---|---|
| | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients |
| Model | B | Std. Error | Beta |
| (Constant) | 6.318 | 2.378 | |
| Kompensasi | .343 | .072 | .450 |
| Pelatihan | .577 | .112 | .501 |
| Konflik | .373 | .138 | .297 |
| a. Dependent Variable: Organizational Citizenship Behaviour | | | |

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Persamaan regresi berganda dapat dijelaskan sebagai berikut : Variabel kompensasi (X1), pelatihan (X2) dan konflik (X3) memiliki koefisien regresi bertanda positif, hal ini berarti kedua variabel penelitian tersebut mempunyai pengaruh positif terhadap *organizational citizenship behaviour*, sehingga apabila terjadi peningkatan kompensasi (X1), pelatihan (X2) dan konflik (X3) maka akan meningkatkan *organizational citizenship behaviour* (Y)

a. Konstanta (α) sebesar = 6,318
   Apabila kompensasi, pelatihan dan konflik sama dengan 0 atau ditiadakan, maka *organizational citizenship behaviour* akan mengalami kenaikan sebesar 6,318 satuan.
b. Nilai b1 = 0,343
   Variabel kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap peningkatan *organizational citizenship behaviour*. Apabila terjadi kenaikan 1 persen pada variabel kompensasi, maka *organizational citizenship behavior* akan mengalami kenaikan sebesar 34,3 persen dengan asumsi variabel pelatihan dan konflik adalah konstan.
c. Nilai b2 = 0,577
   Variabel pelatihan mempunyai pengaruh positif terhadap peningkatan *organizational citizenship behaviour*. Apabila terjadi kenaikan 1 persen pada variabel pelatihan, maka *organizational citizenship behaviour* akan mengalami peningkatan sebesar 57,7 persen dengan asumsi variabel kompensasi dan konflik adalah konstan.
d. Nilai b3 = 0,373
   Variabel konflik mempunyai pengaruh positif terhadap peningkatan *organizational citizenship behaviour*. Apabila terjadi kenaikan 1 persen pada variabel konflik, maka *organizational citizenship behaviour* akan mengalami peningkatan sebesar 37,3 persen dengan asumsi variabel kompensasi dan pelatihan adalah konstan.
e. Maka persamaan regresi dapat ditulis sebagai berikut :
   $Y = 6,318 + 0,343X1 + 0,577X2 + 0,373X_3 + e$

**Koefisien Determinasi**

**Tabel 10 Hasil Analisis Koefisien Determinasi $R^2$ (*Adjusted R Square* ) Pengaruh Kompensasi, Pelatihan Dan Konflik Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour***

| Model Summary[b] | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | .692[a] | .478 | .457 | 2.41846 |
| a. Predictors: (Constant), Konflik, Kompensasi, Pelatihan | | | | |
| b. Dependent Variable: Organizational Citizenship Behaviour | | | | |

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Hasil analisis koefisien determinasi pada regresi linier berganda dengan nilai $R^2$ (*Adjusted R Square*) 0,457 yang berarti pengaruh dari variabel independen kompensasi, pelatihan dan konflik terhadap variabel *organizational citizenship behaviour* sebesar 45,7% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti. Dalam hal ini berarti bahwa variasi perubahan variabel *organizational citizenship behaviour* dapat dijelaskan variabel independen sebesar 45,7%, sedangkan sisanya 54,3% dijelaskan oleh faktor lain diluar model.

**Uji Signifikansi Parameter Parsial (Uji t)**

Uji t digunakan untuk menguji variabel yang berpengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen secara individual (sendiri – sendiri), maka digunakan uji t. Rumus t tabel = jumlah responden dikurangi dua atau dituliskan dengan rumus : t tabel = 78-2 = 76, ditemukan nilai t tabel 1,66515.

**Tabel 11 Hasil Uji t Pengaruh Kompensasi, Pelatihan Dan Konflik Terhadap *Organizational Citizenship Behavior***

| Coefficients[a] | | | |
|---|---|---|---|
| Model | | t | Sig. |
| 1 | (Constant) | 2.656 | .010 |
| | Kompensasi | 4.751 | .000 |
| | Pelatihan | 5.163 | .000 |
| | Konflik | 2.715 | .008 |
| a. Dependent Variable: Organizational Citizenship Behaviour | | | |

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan hasil analisis regresi diperoleh :

1. Variabel Kompensasi (X1)
   Variabel kompensasi memiliki nilai t hitung sebesar 4,751 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000, karena nilai t hitung 4,751 > t tabel 1,66515 dan nilai signifikansi (Sig.) 0,000 < 0,05 dan bertanda positif, maka dapat disimpulkan bahwa H0 ditolak dan Ha diterima, yang artinya kompensasi (X1) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour* (Y).
2. Variabel Pelatihan (X2)
   Variabel pelatihan memiliki nilai t hitung sebesar 5,163 dan signifikansi sebesar 0,000, karena nilai t hitung 5,163 > t tabel 1,66515 dan nilai signifikansi (Sig.) 0,000 < 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa

H0 ditolak dan Ha diterima, yang artinya pelatihan (X2) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour* (Y).

3. Variabel Konflik (X3)
   Variabel konflik memiliki nilai t hitung sebesar 2,715 dan signifikansi sebesar 0,008, karena nilai t hitung 2,715 > t tabel 1,66515 dan nilai signifikansi (Sig.) 0,008 < 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa H0 ditolak dan Ha diterima, yang artinya konflik (X3) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour* (Y).

**Analisis Regresi Moderasi / *Moderated Regresion Analysis* (MRA)**

Variabel *moderating* merupakan hubungan langsung antara variabel independen dengan variabel dependen. Pengaruh ini dapat memperkuat atau memperlemah hubungan langsung variabel antara variabel independen dengan variabel dependen serta dapat menyebabkan sifat tersebut menjadi positif atau negatif.

**Tabel 12 Hasil Analisis Regresi Moderasi Tahap I**

| Coefficients[a] | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | | |
| Model | B | Std. Error | Beta | t | Sig. |
| 1 (Constant) | 10.995 | 2.566 | | 4.285 | .000 |
| Kompensasi | .388 | .083 | .509 | 4.682 | .000 |
| Kualitas Kehidupan | .075 | .137 | .059 | .547 | .586 |
| a. Dependent Variable: Organizational Citizenship Behaviour | | | | | |

| Coefficients[a] | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | | |
| Model | B | Std. Error | Beta | t | Sig. |
| (Constant) | 27.116 | 11.459 | | 2.366 | .021 |
| Kompensasi | -.427 | .570 | -.560 | -.748 | .457 |
| Kualitas Kehidupan | -.743 | .583 | -.590 | -1.275 | .206 |
| Interaksi X1*Z | .041 | .028 | 1.485 | 1.443 | .153 |
| a. Dependent Variable: Organizational Citizenship Behaviour | | | | | |

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Nilai Beta yang dihasilkan dari pengaruh interaksi X1*Z terhadap Y hasilnya adalah positif (0,041), yang berarti bahwa moderasi dari Z memperkuat pengaruh dari X1 terhadap Y. Meskipun memperkuat, tetapi pengaruhnya tidak signifikan (0,153 > 0,05). Pengaruh dari Z terhadap Y pada output pertama tidak berpengaruh signifikan dan pengaruh interaksi X1*Z pada output kedua tidak signifikan, berarti kualitas kehidupan sebagai variabel moderating dalam hubungan antara kompensasi terhadap *organizational citizenship behaviour* adalah *potensial moderator*.

**Tabel 13 Hasil Analisis Regresi Moderasi Tahap II**

| Coefficients[a] | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | | |
| Model | B | Std. Error | Beta | t | Sig. |
| (Constant) | 7.306 | 2.698 | | 2.708 | .008 |
| Pelatihan | .640 | .125 | .556 | 5.109 | .000 |
| Kualitas Kehidupan | .022 | .137 | .018 | .162 | .872 |
| a. Dependent Variable: Organizational Citizenship Behaviour | | | | | |

| Coefficients[a] | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | | |
| Model | B | Std. Error | Beta | t | Sig. |
| (Constant) | 18.781 | 17.975 | | 1.045 | .300 |
| Pelatihan | .050 | .922 | .043 | .054 | .957 |
| Kualitas Kehidupan | -.536 | .876 | -.426 | -.612 | .542 |
| Interaksi X2*Z | .028 | .044 | .826 | .646 | .520 |
| a. Dependent Variable: Organizational Citizenship Behaviour | | | | | |

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Nilai Beta yang dihasilkan dari pengaruh interaksi X2*Z terhadap Y hasilnya adalah positif (0,028), yang berarti bahwa moderasi dari Z memperkuat pengaruh dari X2 terhadap Y. Meskipun memperkuat, tetapi pengaruhnya tidak signifikan (0,520 > 0,05). Pengaruh dari Z terhadap Y pada output pertama tidak berpengaruh signifikan dan pengaruh interkasi X2*Z pada output kedua tidak berpengaruh signifikan, berarti kualitas kehidupan sebagai variabel moderating dalam hubungan antara pelatihan terhadap *organizational citizenship behaviour* adalah *potensial moderator*.

**Tabel 14 Hasil Analisis Regresi Moderasi Tahap III**

| Coefficients[a] | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | | |
| Model | B | Std. Error | Beta | t | Sig. |
| (Constant) | 12.448 | 2.879 | | 4.323 | .000 |
| Konflik | 1.014 | 1.076 | .807 | .942 | .349 |
| Kualitas Kehidupan | -.648 | 1.079 | -.514 | -.600 | .550 |
| a. Dependent Variable: Organizational Citizenship Behaviour | | | | | |

| Coefficients[a] | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | | |
| Model | B | Std. Error | Beta | t | Sig. |
| 1 (Constant) | 25.544 | 20.042 | | 1.275 | .206 |
| Konflik | .475 | 1.354 | .379 | .351 | .726 |
| Kualitas Kehidupan | -1.395 | 1.567 | -1.108 | -.890 | .376 |
| Interaksi X3*Z | .031 | .047 | 1.023 | .660 | .511 |
| a. Dependent Variable: Organizational Citizenship Behaviour | | | | | |

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Nilai Beta yang dihasilkan dari pengaruh interaksi X3*Z terhadap Y hasilnya adalah positif (0,031), yang

berarti bahwa moderasi dari Z memperkuat pengaruh dari X3 terhadap Y. Meskipun memperkuat, tetapi pengaruhnya tidak signifikan (0,511 > 0,05). Pengaruh dari Z terhadap Y pada output pertama tidak berpengaruh signifikan dan pengaruh interkasi X3*Z pada output kedua tidak berpengaruh signifikan, berarti kualitas kehidupan sebagai variabel moderating dalam hubungan antara konflik terhadap *organizational citizenship behaviour* adalah *potensial moderator*.

## PENUTUP

### Kesimpulan

1. Variabel kompensasi (X1) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour* (Y). Kompensasi adalah balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya yang dapat dinilai dengan uang dan mempunyai kecenderungan diberikan secara tetap. Karyawan yang mendapatkan haknya dalam bentuk kompensasi yang memadai dan sesuai dengan Upah minimum Kota (UMK), dimana pada prinsipnya karyawan mendapatkan kompensasi sesuai dengan yang diharapkan, maka akan mempengaruhi perilaku mereka terhadap perusahaan tempat dimana mereka bekerja (*organizational citizenship behavior*). Karyawan cenderung akan bekerja melebihi standar yang ditetapkan oleh manajemen, karena mereka merasa bahwa perusahaan memberikan reward terhadap hasil kerja mereka dengan baik, dengan demikian dapat dikatakan bahwa *organizational citizenship behavior* yang mereka miliki akan meningkat.
2. Variabel pelatihan (X2) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour* (Y). Pelatihan atau training sebagai suatu kegiatan yang bermaksud untuk mengembangkan sikap, tingkah laku ketrampilan dan pengetahuan dari karyawannya sesuai dengan keinginan dari perusahaan. Diharapkan apabila karyawan menerima pelatihan, maka perilaku mereka terhadap perusahaan tempatnya bekerja akan berubah jauh lebih baik. Dapat diartikan dengan melakukan pelatihan secara kontinyu sesuai dengan kebutuhan dan situasi karyawan, maka akan dapat meningkatkan *organizational citizenship behavior* yang dimiliki oleh para karyawan.
3. Variabel konflik (X3) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour* (Y). Konflik biasanya timbul dalam organisasi sebagai hasil adanya masalah–masalah komunikasi, hubungan pribadi maupun struktur dalam organisasi. Konflik adalah segala macam interaksi berupa pertentangan atau antagonistik antara dua atau lebih pihak atau lebih yang terjadi di lingkungan kerja. Secara positif adanya konflik dapat meningkatkan ritme kerja, membuat pekerjaan cepat selesai dan meningkatkan kedisiplinan karyawan.
4. Interaksi X1*Z terhadap Y hasilnya adalah positif (0,041), yang berarti bahwa moderasi dari Z memperkuat pengaruh dari X1 terhadap Y. Meskipun memperkuat, tetapi pengaruhnya tidak signifikan (0,153 > 0,05). Pengaruh dari Z terhadap Y pada output pertama tidak berpengaruh signifikan dan pengaruh interaksi X1*Z pada output kedua tidak signifikan, berarti kualitas kehidupan sebagai variabel moderating dalam hubungan antara kompensasi terhadap *organizational citizenship behaviour* adalah *potensial moderator*. Hal ini menunjukan bahwa variabel kualitas kehidupan tidak memoderasi pengaruh kompensasi terhadap *organizational citizenship behavior*.
5. Interaksi X2*Z terhadap Y hasilnya adalah positif (0,028), yang berarti bahwa moderasi dari Z memperkuat pengaruh dari X2 terhadap Y. Meskipun memperkuat, tetapi pengaruhnya tidak signifikan (0,520 > 0,05). Pengaruh dari Z terhadap Y pada output pertama tidak berpengaruh signifikan dan pengaruh interkasi X2*Z pada output kedua tidak berpengaruh signifikan, berarti kualitas kehidupan sebagai variabel moderating dalam hubungan antara pelatihan terhadap *organizational citizenship behaviour* adalah *potensial moderator*. Hal ini menunjukan bahwa variabel kualitas kehidupan tidak memoderasi pengaruh pelatihan terhadap *organizational citizenship behaviour.*
6. interaksi X3*Z terhadap Y hasilnya adalah positif (0,031), yang berarti bahwa moderasi dari Z memperkuat pengaruh dari X3 terhadap Y. Meskipun memperkuat, tetapi pengaruhnya tidak signifikan (0,511 > 0,05). Pengaruh dari Z terhadap Y pada output pertama tidak berpengaruh signifikan dan pengaruh interkasi X3*Z pada output kedua tidak berpengaruh signifikan, berarti kualitas kehidupan sebagai variabel moderating dalam hubungan antara konflik terhadap *organizational citizenship behaviour* adalah *potensial moderator*. Hal ini menunjukan bahwa variabel kualitas kehidupan tidak memoderasi pengaruh konflik terhadap *organizational citizenship behavior*

### Saran

1. Untuk penelitian selanjutnya sebaiknya peneliti menggunakan metode lain dalam pengambilan data seperti metode wawancara, agar responden bisa memberikan jawaban yang sesuai dengan kehendaknya.
2. Penelitian selanjutnya sebaiknya dilakukan pada beberapa lokasi, agar hasilnya tidak hanya mewakili satu lokasi saja, dan diharapkan dapat menambah sampel penelitian sehingga akan diperoleh data yang lebih valid dan kesimpulan dapat digeneralisasikan.
3. Dalam penelitian selanjutnya diharapkan menggunakan variabel yang lebih bervariasi dengan menambah variabel lainnya yang juga memiliki pengaruh terhadap *organizational citizenship behaviour*, agar hasil penelitian lebih lengkap dan maksimal.

## DAFTAR PUSTAKA

Adityasetyaman, 2011. *Variabel Penelitian dan Definisi Operasional*, Jakarta: Salemba Medika

Alex S. Nitisemito, 2012. *Manjemen Personalia*, Jakarta : Ghalia Indonesia

Afui, Nur, dkk, 2017. Pengaruh Konflik Peran dan Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* Pada Guru SD di UPTD-PK Nisam, *Jurnal Manajemen Indonesia, J-Mind*

Arikunto, Suharsimi. 2011. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta

Aurangzeb, *et. al*, 2017. *Work Family Conflict and Organizational Citizenship Behavior in Bank Employees*, University of Karachi

Bernardin, H. John dan Russel, J.E.A, 2013. *Humans Resource Management : an Experimental Approach*, International Edition, Singapore: McGraw Hill. Inc.

Cumming dan Worley, 2015. *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profits.* Boston: McGraw-Hill.

Damodar, Gujarati, 2014.*Ekonometrika Dasar*, Jakarta: Erlangga

Djarwanto, Pangestu, 2012. *Statistik Induktif*, Edisi Kelima, Yogyakarta : BPFE

Dian, Kurnia Ekawati, 2017. Determinan Organization Citizenship Behavior (OCB) Dengan Afective Commitment Sebagai Moderating Variabel (Studi Pada PegawaiDinas Pasar Kota Semarang), *Magister Manajemen USM*

Ferdinand, Augusty, 2016. Manajemen Pemasaran : Sebuah Pendekatan Strategic, Semarang: BP. Undip

Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donelly, J. H. 2016. *Organizations: Behavior, Structure, and Processes*, New York: McGraw-Hill.

Greenberg, J. & Baron, R.A., 2017. *Behavior in Organizations Understanding and Managing the Human Side of Work.* NewJersey: Prentice-Hall International

Hadi, Andri, 2018. *Manajemen*, Bandung : Tiga Raksa Press

Handoko, T. Hani, 2016. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Jakarta : BPFE

Hasibuan, Malayu S.P., 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Bumi Aksara

Husnawati, Ari, 2016. Analisis Pengaruh Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen dan Kepuasan Kerja Sebagai Intervening Variabel, *Tesis, Universitas Diponegoro*, Semarang.

Indrianto dan Supomo, 2012. *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*, Yogyakarta: BPFE.

Jewell, LL & March Siegall, 2018. *Psikologi Industri atau Organisasi Modern*, Terjemahan Hadyatna Pudjatmaka dan Meitasari, Jakarta : Penerbit Arcan.

Kreitner dan Kinichi, 2014. *Organization Behavior*, Boston : Irwin, McGraw Hill

Lovell, S.E, *et al*, 2011. Does Gender Affect The Link Between Organizational Citizenship Behavior and Preference Evaluation, *Sex Role*, Vol 41,469-478.

Luthans, Fred. 2015. *Organizational Behavior*, Seventh Edition, Boston:McGraw- Hill.

Marzuki, 2015. *Metode Penelitian*, Jakarta:Ghalia

Mangkunegara, AA., Prabu, 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya

Martoyo, S., 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : BPFE

Marginda, Garnes Petramery, 2017. *Pengaruh Kompensasi, Pemberdayaan Karyawan dan Human Relation Terhadap Komitmen Afektif yang Berdampak Pada Prestasi Kerja Karyawan Bagian Produksi PT. Lintang Kejora Semarang*, Tesis, USM, Semarang.

Mustafa, Tepeci, 2011. The *Effect of Personal Values, Organizational Culture, Person Organization Fit and Individual Outcomes in Restaurant Industry*. A *Thesis in Man-Environment Relations.* The Pennsylvania State University, The Graduate Schoolof Hotel, Restaurant and Recreation Managemen

Nindya, Erika Octaviani dan Hamidah Nayati Utami, 2018. Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karier Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, *Fakultas Ilmu Administrasi*, Universitas Brawijaya

Nurhayati, Teti, 2014. *Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap komitmen Organisasi Pada Yayasan Kesejahteraan Karyawan Bank Indonesia (YKKBI)*, Skripsi, IPB, Bogor

Oktariyani, Frieska, 2018. Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karier Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, *Prosiding Manajemen*, Fakultas Ekonomi Universitas Islam, Bandung

Organ, DW.,Potsakoff, PM., Mackenzi, SB, 2014. *Organizational Citizenship Behavior:It's Natour, Antecedens and Concequences*, California:Sage Publication, Inc.

Prabowo, 2015. *Kinerja dan Prestasi Kerja*, Jakarta : PT. Rineka Cipta

Prasetya, Sindhi Saraayu dan Ahyar Yuniawan, 2016. Kompensasi Finansial Terhadap *Organizational Citizenshiop Behavior* (OCB) dengan Disiplin Kerja dan Motivasi Berprestasi sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Badan Narkoba Nasional Provinsi Jawa Tengah), Diponegoro, Journal of Management, Vol.5, No. 4

Prihanto, Yosoa Satriadi, dan Prayekti, 2018. Pengaruh Budaya Kerja, Pelatihan dan Motivasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pengrajin Batik di Sentra Batik Giriloyo Yogyakarta, *Jurnal Manajemen UST*

Rahmayanti, Farida, dkk, 2016. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*, *Program Studi Psikologi*, Fakultas Kedokteran, Universitas Lambung Mangkurat

Rachmawati, Feriana, 2017.Analisis Pengaruh Pemberdayaan, Lingkungan Kerja, Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Kinerja Karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai

Variabel Mediasi, *Program Studi Manajemen*, Fakultas Ekonomi UPN Veteran, Yogyakarta

Riggio, R.E., 2010. *Introduction to Industrial/Organizational Psychology*, Illinois: Scott, Foresman, and Company.

Rice, Philip L., 2013. *Definisi Stres Kerja*, Bandung: Grafindo

Robbins, Stephen P., Jugdge dan Timothy A, 2014. *Perilaku Organisasi, Edisi Kedua belas, Alih Bahasa: Diana Angelica*. Jakarta: Salemba Empat.

Rubell and Asibur Rahman, 2018. *Effect of Training and Development on Organizational Citizenship Behavior* (OCB) : *An Evidence From Private Commercial Banks in Bangladesh Effect of Training and Development on Organ, Global Journal of Management and Business Research*

Safrizal, H.A., 2014. A*nalisis Faktor- Faktor Kualitas Kehidupan Kerja yang Berpengaruh Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan PT Petrokimia Gresik, Skripsi* UNAIR Surabaya.

Sari, Fitriana, dkk, 2016. Pengaruh *Servant Leadership*, Konflik Peran dan Komitmen Organisasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Studi Pada Bappeda Rembang, *Jurnal Manajemen*, Fakultas Ekonomika dan bisnis, Universitas Diponegoro

Sandjaja, Meilani dan Seger Handoyo, 2017. Pengaruh *Leader Member Exchange* dan *Work Family Conflict* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, Fakultas Psikologi Universitas Airlangga

Siregar, 2013. *Metode Penelitian*, Bandung : CV. Alpha

Simamora, Henry, 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Ketiga, Yogyakarta : STIE YKPN.

Stoner, A. F. J. Dan Freeman, 2016. *Manajemen*, Jilid 2, Jakarta: Erlangga.

Sondang P. Siagian, 2016. *Teori, Motivasi dan Aplikasinya*, Cetakan Kedua, Jakarta: Rineka Cipta

Sofyandi, Herman, 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Graha Ilmu.

Sugiyono, 2011. *Metode Penelitian Bisnis*, CV. Alfabeta, Bandung

Suhardi dan Syaifullah, 2017. Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dan Kinerja Karyawan Asuransi Jiwa di Provinsi Kepulauan Riau, *Jurnal Benefita*, Vol. 2, No. 1

Suparman, 2013. Pengaruh Pengembangan Karir dan Pemberdayaan Pegawai Terhadap *Organizational citizenship Behavior* (OCB) Dengan Mediasi Komitmen Organisasional (Studi Pada SKPD Badan Kesatuan Bangsa Politik dan Perlindungan Masyarakat Kota Semarang), *Student's Journal of Economic and Management* ,Vol.2 No 1

Tan, Raymond dan Jiwa Husada Tarigan, 2017. Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada 3H Motosport, *AGORA*, Vol. 5, No. 1

Tri, Antonius Kusumo, 2014.Pengaruh Pengembangan Karir dan Keadilan Kompensasi Terhadap *Orgaizational Citizenship Behavior* Melalui Mediasi Motivasi Kerja Pada PT. Charoen Pokphand Indonesia, *Program Pascasarjana Magister Manajemen*, UI

Umar, Husain, 2013. *Metodologi Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, Bandung : Alfabeta

Werther, W. B. & Davis, Jr. K.,2012. *Human Resources and Personnel Management*, Singapore : McGraw-Hill

Wibowo, 2016. *Manajemen Kinerja*, Jakarta: Rajawali Press.

Zulhijja, Laila dan Misbahuddin Azzuhri, 2014. *Pengaruh Pelatihan dn Pengembangan SDM Terhadap Organizational Citizenship Behavior dan Kinerja Pegawai Pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kediri*