

ANALISIS PENGARUH ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN

(Study Pada PT Hop LunIndonesia Kab. Semarang)

Dika Fidiyanto¹⁾, Moh Mukeri Warso, S. Ag. MM.²⁾, Azis Fathoni, S.E, M.M.³⁾

¹⁾ Mahasiswa Program studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Pandanaran Semarang.

²⁾³⁾ Dosen Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Univesitas Pandanaran Semarang.

ABSTRAK

Penelitian ini termasuk jenis penelitian kausal komparatif dengan pendekatan kuantitatif yang dilakukan pada PT Hop Lun Indonesia. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah kuesioner atau angket. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik sampel insidental. Populasi yang menjadi objek penelitian adalah karyawan PT Hop Lun Indonesia dengan sampel sebanyak 93 orang karyawan bagian produksi. Pengujian hipotesis dilakukan dengan analisis uji parsial dan melalui program SPSS 20.0 *for* oleh Spearman's rho melalui program SPSS statistics 16.0 *for* windows.

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan dari *Organizational Citizenship Behavior* dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Hasil dari Pengujian SPSS diatas dapat diperoleh nilai t hitung dari variabel *Organizational Citizenship Behavior* sebesar 4.282 lebih besar dari t tabel sebesar 1,663 dengan probabilitas 0.000 karena probabilitasnya kurang dari 0.050 maka Ho ditolak dan Ha diterima. Hasil dari Pengujian SPSS diatas dapat diperoleh nilai t hitung dari variabel Kompensasi sebesar 1.257 lebih besar dari t tabel sebesar 1,663 dengan probabilitas 0.212 karena probabilitasnya kurang dari 0.050 maka Ho diterima dan Ha diterima.

Kata Kunci : *Organizational Citizenship Behavior*, Kompensasi, Kinerja Karyawan.

ABSTRACT

This research is a type of comparative causal research with quantitative approach done at PT Hop Lun Indonesia. This study aims to determine whether or not the influence Organizational Citizenship Behavior and compensation for employee performance. Methods of data collection in this study is a questionnaire or questionnaire. The sampling technique used is the incidental sample technique. The population that became the object of research is the employees of PT Hop Lun Indonesia with a sample of 93 employees of production. Hypothesis testing is done by partial test analysis or t test and through SPSS 20.0 *for* program by Spearman's rho through SPSS statistics 16.0 *for* windows program.

Based on the results of multiple linear regression analysis shows that there is a positive and significant influence of Organizational Citizenship Behavior and compensation for employee performance. Results from the above SPSS test can be obtained t value of Organizational Citizenship Behavior variable of 4.282 larger dari t table of 1.663 with a probability of 0.000 because the probability is less than 0.050 then Ho is rejected and Ha accepted. Results from SPSS Testing above can be obtained t value of compensation variable of 1.257 larger dari t table of 1.663 with probability 0.212 because the probability is less than 0.050 then Ho accepted and Ha accepted.

Keywords: *Organizational Citizenship Behavior*, Compensation, Employee Performance.

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Perkembangan dunia bisnis yang pesat serta persiapan menuju ekonomi global mendorong para pekerjanya untuk semakin kompetitif. Untuk dapat memenangkan kompetisi dalam dunia usaha diperlukan sumber daya manusia yang mumpuni. Perusahaan sangat membutuhkan karyawan dalam menjalankan kegiatan agar perusahaan dapat mencapai target-target yang telah ditentukan. Perubahan ekonomi, politik, sosial, dan teknologi dapat membawa pengaruh kuat pada organisasi atau perusahaan. Organisasi perlu membenahi diri untuk dapat bertahan dalam persaingan tersebut dan melakukan perubahan guna menuju organisasi yang lebih efektif. Perusahaan harus mampu mempertahankan kinerja organisasi secara keseluruhan, baik kinerja individu ataupun kelompok. Situasi yang semakin kompetitif ini juga mengakibatkan timbulnya persaingan yang semakin ketat pada perusahaan, sehingga menuntut perusahaan harus mempunyai SDM yang berkualitas dalam hal ini SDM memegang peran penting dalam meningkatkan kinerja, kesuksesan, dan keefektifan suatu organisasi. Perusahaan sangat membutuhkan karyawan dalam menjalankan kegiatannya agar perusahaan dapat mencapai target-target yang telah ditentukan.

Aspek sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting dalam sebuah organisasi. Sumber daya manusia merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari manajemen perusahaan, yakni merupakan salah satu faktor.

Kompensasi dapat dilihat dari sudut pandang yang berbeda sesuai kepentingannya. Antara pekerja dengan pengusaha ada sisi pandang yang berbeda tentang kompensasi. Bagi pengusaha kompensasi merupakan biaya produksi. Untuk mendapatkan keuntungan yang optimal, penggunaan biaya harus dilakukan secara efisien. Dari sisi karyawan, kompensasi dipandang sebagai hak dan merupakan sumber pendapatan utama, karena itu jumlahnya harus dapat memenuhi kebutuhan dirinya dan keluarganya, serta adanya jaminan kepastian penerimaannya (Sutrisno, 2009:198). Kesalahan dalam menerapkan sistem kompensasi akan berakibat timbulnya motivasi

dan tidak adanya kepuasan kerja di kalangan pekerja (Wibowo, 2011:347).

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan perilaku individu yang ekstra, yang tidak secara langsung atau eksplisit dapat dikenali dalam suatu sistem kerja yang formal, dan yang secara agregat mampu meningkatkan efektivitas fungsi organisasi (Organ, 1988). Organisasi pada umumnya percaya bahwa untuk mencapai keunggulan harus mengusahakan kinerja individual yang setinggi-tingginya, karena pada dasarnya kinerja individual mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Perilaku ini muncul karena perasaan sebagai anggota organisasi dan merasa puas apabila dapat melakukan suatu yang lebih pada organisasi. Perasaan sebagai anggota dan puas melakukan suatu yang lebih hanya terjadi jika memiliki persepsi yang positif terhadap organisasinya. OCB merupakan tindakan seseorang diluar kewajibannya, tidak memperhatikan kepentingan diri sendiri (Sloat, 1999), tidak membutuhkan deskripsi pekerjaan (*job description*) dan sistem imbalan formal, bersifat sukarela dalam bekerjasama dengan teman sekerja dan menerima perintah secara khusus tanpa keluhan (Organ dan Konovski, 1989).

OCB memberikan kontribusi terhadap kesejahteraan komunitasnya, transformasi sumberdaya, langka, dan pemecahan masalah diantara unit-unit kerja dengan cara kolektif dan independensi. Kemudian juga akan mempengaruhi keputusan kompensasi, promosi dan pelatihan secara memiliki efek yang penting terhadap kinerja keuangan (MacKenzie, dkk., 1998; Motowidlo dan Van Scotter, 1994). Selain itu OCB akan memerangkan proposi hak effect dalam penilaian kinerja (Organ, 1988) dan merupakan derminan bagi program manajemen sumber daya manusia dalam mengawasi, memelihara, dan meningkatkan sikap kerja (Organ dan Ryan, 1995) yang akumulasinya akan berpengaruh pada kesehatan psikologi, produktifitas, dan daya pikir pekerja (Vandenberg dan Lance, 1992). Perilaku tersebut tidak akan dapat imbalan langsung atau sanksi baik dilakukan atau tidak, namun sikap konstruktif yang tunjukan karyawan melalui OCB akan memberikan penilaian positif atasan seperti penugasan dan promosi (Bateman dan Organ, 1983). Eisenberger (1990) mengungkapkan

bahwa perilaku ini berkembang sejalan seberapa besar perhatian organisasi pada tingkat kesejahteraan karyawan dan penghargaan organisasi terhadap kontribusi mereka.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Agus Indaryanto, fenomena OCB merupakan hal yang umum terjadi. Karyawan yang bekerja di bagian produksi ini, diharapkan bersedia untuk harus bekerja lebih karena banyaknya tugas yang harus diselesaikan dengan cepat dan tidak dapat ditunda, menggantikan tanggung jawab rekan kerja yang tidak hadir, terlambat atau izin serta membimbing atau membantu karyawan baru ataupun rekan kerja lainnya. Namun, berdasarkan wawancara dengan sebagian karyawan, tidak semua karyawan dengan sukarela mau untuk bekerja lebih ataupun menggantikan rekan kerja yang tidak hadir. Karena merasa pekerjaan yang diembanoleh karyawan sudah cukup melelahkan dan setiap orang memiliki batasan kemampuan secara fisik.

Beberapa karyawan juga mengungkapkan bahwa apabila ada rekan yang tidak dapat masuk kerja dan mau bertukar shift, karyawan tersebut akan bersedia karena berpikir bila suatu saat karyawan tersebut tidak dapat masuk, rekannya tersebut pasti bersedia untuk bertukar shift. Selain itu, ada juga karyawan yang beralasan agar tidak ditugaskan untuk menggantikan rekannya yang tidak masuk. Sebagian karyawan mengungkapkan beberapa kali terlambat sampai pabrik, namun dengan izin terlebih dahulu. Karyawan juga mengeluhkan adanya situasi yang tidak nyaman muncul seperti perilaku saling menyalahkan ketika ada kesalahan dalam pekerjaan dan rasa sedikit kesal dengan rekan kerja karena tidak masuk kerja padahal karyawan lain merasa membutuhkan orang tersebut.

Selain itu, adanya keluhan dimana beberapa rekan yang terkadang lupa menyelesaikan tugasnya sehingga karyawan yang di shift selanjutnya mau tidak mau harus menyelesaikan pekerjaan rekannya tersebut. Meskipun demikian, sebaliknya ada sebagian karyawan yang merasa tidak masalah untuk lebih karena merasa memiliki tanggung jawab besar terhadap pekerjaannya tersebut, beberapa karyawan juga ada yang dengan sukarela mau

membantu rekan kerja walaupun saat itu bukan jam kerjanya. Selain itu, berdasarkan observasi peneliti beberapa karyawan di PT Hop Lun Indonesia tidak semua bersedia membantu karyawan yang saat itu membutuhkan bantuan, meskipun ada sebagian karyawan yang dengan cepat langsung memberikan bantuan pada karyawan yang kesulitan tersebut. Atas dasar fenomena-fenomena tersebut dapat disimpulkan bahwa ada masalah yang terkait dengan OCB pada karyawan di PT Hop Lun Indonesia. Menurut Organ (dalam Naderi, 2013) menyebutkan terdapat lima aspek OCB yaitu *altruism*, *conscientiousness*, *sportmanship*, *courtesy*, dan *civic virtue*. Karyawan PT Hop Lun Indonesia memiliki masalah *altruism* seperti karyawan mengeluh karena harus membantu pekerjaan rekan kerja, *sportmanship* dimana ada situasi yang tidak nyaman dengan saling menyalahkan karena ada rasa terbebani. *Conscientiousness* yang ditunjukkan dengan karyawan merasa tidak senang bila harus bekerja lebih. Selain itu, *courtesy* karyawan dimana beberapa kali banyak karyawan yang masih sering terlambat. Untuk *civic virtue* karyawan tidak tampak ada masalah karena semua karyawan merasa perlu aktif dengan perkembangan perusahaan dan mampu menerima kritikan baik dari rekan maupun atasan.

Industri garmen (pakaian jadi) memiliki kontribusi yang besar dalam ekspor Indonesia. Saat ini industri ini setengah mengharap berbagai tantangan antara lain perubahan permintaan pasar yang semakin cepat seiring dengan percepatan perkembangan fashion dunia yang tidak hanya mengandalkan musim tetapi trend mode, menyebabkan pesanan untuk pakaian jadi untuk berkompetisi tidak hanya di pasar domestik namun terlebih di pasar internasional. Perkembangan industri garment di Jawa Tengah saat ini semakin pesat dan pesaing antara perusahaan semakin ketat. Saat ini industri garment di Jawa Tengah khususnya Kota/Kabupaten Semarang sangat banyak pabrik yang bergerak di industri pakaian jadi. Sebagai salah satu perusahaan garment di Kabupaten Semarang, kualitas dan kuantitas produk menjadi hal yang tidak bisa diabaikan. Dalam mewujudkan hal tersebut, dibutuhkan karyawan yang memiliki kinerja yang baik saat bekerja. Dengan demikian, kinerja karyawan yang baik dalam melaksanakan pekerjaan bagian penting dalam

mencapai tujuan perusahaan dan semua bagian perusahaan memerlukan karyawan yang kompeten dalam pencapaian tujuan perusahaan tersebut. Namun kendala yang dialami perusahaan adalah kinerja karyawan yang tidak stabil dan kadang menghambat pengiriman produk ke pelanggan yang dapat merugikan perusahaan. Dengan tidak tercapai target yang telah ditetapkan perusahaan maka pengiriman produk jadi pun jadi terhambat. Dalam menentukan penetapan target, sebelumnya manajemen perusahaan di haruskan memiliki perencanaan yang baik.

Rumusan Masalah

Masalah yang menjadi dasar penelitian ini adalah terjadinya naik turun hasil produksi atau tidak stabilnya kinerja karyawan dengan tidak tercapainya output yang telah ditentukan perusahaan pada tahun 2017. Untuk menjawab masalah penelitian tersebut, akan digunakan pertanyaan sebagai berikut :

1. Apakah kinerja karyawan berpengaruh positif pada *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan di PT Hop Lun Indonesia?
2. Apakah identifikasi organisasional berpengaruh positif pada *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan di PT Hop Lun Indonesia?
3. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Hop Lun Indonesia?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas, maka tujuan penelitian adalah:

- a. Menguji pengaruh kinerja karyawan pada *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan di PT Hop Lun Indonesia.
- b. Menguji pengaruh identifikasi organisasional pada *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan di PT Hop Lun Indonesia.
- c. Menguji, kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Hop Lun Indonesia.

Kegiatan Penelitian

Ada pun manfaat penelitian ini adalah:

- a. Bagi Penyusun, penelitian ini merupakan penerapan atas teori yang pernah diperoleh di bangku kuliah ke dalam praktek dunia nyata dan diharapkan peneliti dapat mengetahui lebih mendalam mengenai perilaku kewarganegaraan organisasi agar dapat bermanfaat di masa yang datang.
- b. Bagi peneliti lain, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan dan pengetahuan yang memiliki referensi untuk meneliti perilaku kewarganegaraan organisasi.
- c. Bagi pihak perusahaan, penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu sumber informasi untuk meninjau kembali manajemen SDM dalam kaitannya mengenai kebijakan perusahaan selanjutnya.

TELAAH PUSTAKA

Pengertian *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Istilah OCB diperkenalkan oleh Organ diawal tahun 1980-an, namun jauh sebelum tahun tersebut Bardnard (1938) telah menggunakan konsep sejenis OCB dan menyebutnya sebagai kerelaan bekerja sama (*willingness to cooperate*). Pada tahun 1964, Katz menggunakan konsep serupa dan menyebutnya sebagai inovatif dan perilaku spontan (Budhihardjo, 2014).

Organ (1997) mendefinisikan *Organizational Citizenship Behavior* merupakan perilaku karyawan yang memberikan kontribusi positif terhadap efektifitas organisasi. Selanjutnya Organ (Ristiana, 2013) berpendapat bahwa *Organizational Citizenship Behavior* merupakan bentuk perilaku yang merupakan pilihan dari inisiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem *reward* format organisasi tetapi secara agregat meningkatkan efektifitas organisasi.

Tokoh lain seperti Smith (1983) juga menyebutkan OCB adalah kontribusi pekerja 'di atas atau lebih dari' deskripsi kerja formal. OCB melibatkan beberapa perilaku menolong orang lain, menjadi *volunter* untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja. Perilaku-perilaku ini

menggambarkan “nilai tambahan karyawan” dan merupakan salah satu bentuk perilaku prososial, yaitu perilaku sosial yang positif, konstruktif dan bermakna membantu (dalam Novliadi, 2007). Organ (1988) mendefinisikan OCB sebagai perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem *reward* formal organisasi tetapi secara agregat meningkatkan efektivitas organisasi. Hal ini berarti perilaku tersebut tidak termasuk kedalam persyaratan kerja atau deskripsi kerja karyawan sehingga jika tidak ditampilkan pun tidak diberikan hukuman (dalam novladi, 2007).

Beberapa penelitian menemukan bukti bahwa OCB berhubungan dengan perilaku etikal, dan juga menyangkut esensi dari perform kerja individual. Dua dimensi OCB yang penting menurut Williams dan Anderson (1991) dikenal sebagai OCB-individual (OCBI), altruism, mendahulukan kepentingan orang lain) yang segera memberikan manfaat khusus individual dan secara tidak langsung melalui kontribusi terhadap organisasi (misalnya membantu rekan yang tidak masuk kerja, memberi perhatian secara pribadi kepada pekerja lain) dan OCB-organizational (OCBO, compliance, kerelaan) yang memberikan manfaat terhadap organisasi secara umum (misalnya memberikan nasehat kepada karyawan yang mangkir bekerja).

Aspek-aspek *Organizational Citizenship Behavior*

- a. *Altruism*
- b. *Courtesy*
- c. *Sportmanship*
- d. *Civic virtue*
- e. *Conscientiousness*

Faktor-faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*

- a. Budaya dan iklim organisasi
- b. Kepribadian dan suasana hati.
- c. Persepsi terhadap dukungan organisasional
- d. Persepsi terhadap kualitas interaksi atasan-bawahan
- e. Masa kerja
- f. Jenis kelamin

Motif-motif yang mendasari *Organization Citizenship Behavior (OCB)*

- a. Motif berprestasi, mendorong orang untuk menunjukkan suatu standar keistimewaan (*excellence*), mencari

prestasi dari tugas, kesempatan atau kompetisi.

- b. Motif afiliasi, mendorong orang untuk mewujudkan, memelihara sertamemperbaiki hubungan dengan orang lain.
- c. Motif kekuasaan, mendorong orang untuk mencari status dan situasi dimana mereka dapat mengontrol pekerjaan atau tindakan orang lain.

Manfaat dari *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

- a. OCB meningkatkan produktivitas rekan kerja.
- b. OCB meningkatkan produktivitas manajer.
- c. OCB menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan.
- d. OCB membantu menghemat energi sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok.
- e. OCB dapat menjadi sarana efektif untuk mengkoordinasi kegiatan-kegiatan kerja. Menampilkan perilaku *civic virtue* (seperti mengadiri dan berpartisipasi aktif dalam pertemuan di unit kerjanya) akan membantu koordinasi diantara anggota kelompok. Yang akhirnya secara potensial meningkatkan efektivitas dan efisiensi kelompok.
- f. OCB meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik.
- g. Organisasi meningkatkan stabilitas kinerja organisasi.
- h. OCB meningkatkan kemampuan organisasi untuk berpartisipasi dengan perubahan lingkungan.

Pengertian Kompensasi

Kompensasi diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai sebuah bentuk penghargaan atau rasa terima kasih dan balas jasa. Pemberian kompensasi dapat memberikan pengaruh yang positif kepada karyawan, memunculkan motivasi kerja, semangat kerja dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri. Peningkatan kinerja karyawan akan memberikan dampak yang positif terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan. Kompensasi merupakan bentuk

balas jasa untuk karyawan yang diberikan kepada perusahaan. Dapat bersifat finansial maupun non-finansial pada periode yang tetap.

Menurut Gary Dessler (2009: 82) kompensasi karyawan adalah semuabentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka dan mempunyai dua komponen: pembayaran langsung (dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi, dan bonus), dan pembayaran tidak langsung (dalam bentuk tunjangan keuangan seperti asuransi dan uang liburan yang dibayar oleh perusahaan). Ganjaran non finansial seperti hal-hal yang tidak mudah di kuantitatifikasikan yaitu ganjaran-ganjaran berupa pekerjaan yang lebih menantang, jam kerja yang lebih luwes dan kantor yang lebih bergengsi.

Berdasarkan uraian dan penjelasan tentang kompensasi dari para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung baik berupa pendapatan secara materi atau non materi sebagai imbal jasa atas kontribusi, kerja, pengabdian terhadap perusahaan atau organisasi.

Jenis-Jenis Kompensasi

Banyak pendapat yang menyatakan tentang jenis-jenis kompensasi yang diterima oleh karyawan. Salah satunya menurut Rivai (2004:358) kompensasi terbagi menjadi dua yaitu sebagai berikut :

1. Kompensasi Finansial, terdiri atas dua yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung (tunjangan) :
 - a. Kompensasi finansial langsung terdiri atas pembayaran pokok (gaji, upah), pembayaran prestasi, pembayaran insentif, komisi, bonus, bagian keuntungan, opsi saham, sedangkan pembayaran tertanggung meliputi tabungan hari tua, saham kumulatif.
 - b. Kompensasi finansial tidak langsung terdiri atas proteksi yang meliputi asuransi, pesangon, sekolah anak, pensiun. Kompensasi luar jam kerja meliputi lembur, hari besar, cutisakit, cuti hamil, sedangkan berdasarkan fasilitas

meliputi rumah, biaya pindah, dan kendaraan.

2. Kompensasi Non Finansial.
Kompensasi non finansial terdiri atas karena karir yang meliputi amanpada jabatan, peluang promosi, pengakuan karya, temuan baru, prestasi istimewa, sedangkan lingkungan kerja meliputi dapat pujian, bersahabat, nyaman bertugas, menyenangkan dan kondusif.

Tujuan Kompensasi

Menurut Rivai (2004:359) tujuan kompensasi yaitu :

- a. Memperoleh SDM yang berkualitas.
- b. Mempertahankan karyawan yang ada.
- c. Menjamin keadilan.
- d. Penghargaan terhadap perilaku yang di inginkan.
- e. Mengendalikan biaya.
- f. Mengikuti aturan hukum.
- g. Memfasilitasi pengertian.
- h. Meningkatkan efisiensi administrasi.

Indikator-Indikator Kompensasi

Ada beberapa hal yang dapat dijadikan sebagai indikator kompensasi menurut Simamora (2004:445) indikator-indikator tersebut diantaranya adalah:

- a. Upah dan Gaji
- b. Insentif
- c. Tunjangan
- d. Fasilitas

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut Mangku negara (2007:84) ada enam faktor yang mempengaruhi kebijakan kompensasi yaitu :

- a. Faktor Pemerintah
- b. Penawaran Bersama antara Perusahaan dan Pegawai
- c. Standard Biaya Hidup Pegawai
- d. Ukuran Perbandingan Upah
- e. Permintaan dan Persediaan
- f. Kemampuan Membayar

Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja dalam sebuah organisasi merupakan salah satu unsur yang tidak dapat di pisahkan dalam suatu lembaga organisasi, baik itu lembaga pemerintahan maupun lembaga swasta. Kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actul Performance* yang merupakan prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang di capai seseorang.

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Fustino Cardoso Gomes mengungkapkan bahwa kinerja karyawan sebagai “Ungkapan seperti output, efisien serta efektivitas sering dihubungkan dengan produktifitas” (Fustino Cardoso Gomes dalam Mangkunegara, 2009). Pendapat tersebut menyatakan bahwa kinerja suatu pegawai tidak lepas dari hasil yang dicapai, serta efektif dalam meningkatkan produktivitas.

Suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pertimbangan bahwa perlu adanya sesuatu sistem evaluasi yang objektif terhadap organisasional. Selain itu, dengan adanya penilaian kinerja, manajer puncak dapat memperoleh dasar yang objektif untuk memberikan kompensasi sesuai dengan prestasi yang disumbangkan masing-masing pusat pertanggung jawaban kepada perusahaan secara keseluruhan. Semua ini diharapkan dapat membentuk motivasi dan rangsangan kepada masing-masing bagian untuk bekerja lebih efektif dan efisien.

Pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja sumber daya manusia adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas.

Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan

Didalam Mangkunegara (2000: 10), secara spesifik, tujuan penilaian kinerja sebagai berikut:

- a. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
- b. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan

kepedulian terhadap karir atau pekerjaan yang diembannya sekarang.

- c. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
- d. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hak-hak yang perlu diubah.
- e. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Pekerjaan dengan hasil yang tinggi harus dicapai oleh karyawan. Mangkunegara (2000:67) menyatakan bahwa ukuran yang perlu diperhatikan dalam penilaian kinerja antara lain:

- a. Kuantitas kerja, yaitu kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Dengan adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan serta produktivitas kerja yang dihasilkan dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.
- b. Tanggung jawab, yaitu menunjukkan seberapa besar karyawan dapat mempertanggung jawabkan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakan serta perilaku kerjanya.
- c. Kerja sama, yaitu merupakan kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain secara vertikal atau horizontal didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik.
- d. Kualitas kerja, yaitu volume kerja yang dihasilkan dibawah kondisi normal. Kualitas kerja menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.
- e. Ketaatan, yaitu merupakan kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan-

peraturan yang melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepada karyawan.

- f. Inisiatif, yaitu menunjukkan seberapa besar kemampuan karyawan untuk menganalisis, menilai, menciptakan dan membuat keputusan terhadap penyelesaian masalah yang dihadapinya.

Kontribusi Kinerja Karyawan

Sumber daya manusia memberikan kontribusi kepada organisasi yang lebih dikenal dengan kinerja. Menurut Maltis dan Jackson (2002) kinerja karyawan adalah seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk:

- a. Kerja sama
- b. Tingkat kehadiran di Tempat kerja
- c. Jangka Waktu Keluaran
- d. Kuantitas Keluaran
- e. Kualitas Keluaran

Pengukuran Kinerja Karyawan

Menurut Sutrisno (2009), pengukuran kinerja diarahkan pada enam aspek yaitu:

- a. Hasil kerja: tingkat kuantitas maupun kualitas yang telah dihasilkan dan sejauh mana pengawasan dilakukan.
- b. Pengetahuan pekerjaan: tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas dan kualitas dari hasil kerja.
- c. Inisiatif: tingkat inisiatif selama menjalankan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah-masalah yang timbul.
- d. Kecakapan mental: tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima intruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara kerja serta situasi kerja yang ada.
- e. Sikap: tingkat semangat kerja serta sikap positif dalam melaksanakan tugas pekerjaan.
- f. Disiplin waktu dan absensi: tingkat ketepatan waktu dan tingkat kehadiran.

Indikator Kinerja Karyawan

Komponen indikator kinerja karyawan menurut Lazer (1977):

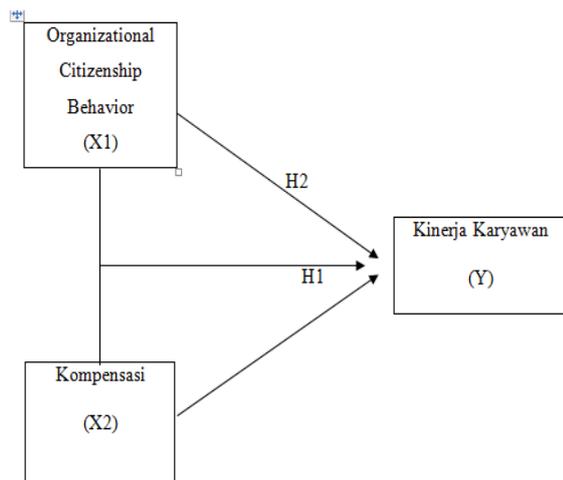
- a. Kemampuan teknis
- b. Kemampuan konseptual
- c. Kemampuan hubungan interpersonal

Manfaat Kinerja Karyawan

Menurut Sedarmayanti (2003:22) terhadap beberapa manfaat dari pada kinerja tersebut, yaitu:

- a. Peningkatan prestasi, dengan adanya penilaian baik manajer maupun karyawan memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan mereka.
- b. Kesempatan kerja yang adil, adanya penilaian kinerja yang akurat dapat menjamin karyawan untuk memperoleh kesempatan menempati posisi pekerja sesuai dengan kemampuan.
- c. Kebutuhan Pelatihan dan Pengembangan, melalui penilaian prestasi kerja akan dideteksi karyawan yang kemampuannya rendah sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.
- d. Penyelesaian Kompensasi, penilaian prestasi kerja dapat membantu para manajer untuk menagmbil kepuasan dalam meningkatkan perbaikan pemberian kompensasi, gaji, insentif, dan sebagainya.
- e. Keputusan Promosi dan Demosi, hasil penilaian prestasi kerja terhadap karyawan dapat digunakan untuk mengambil keputusan dalam rangka mempromosikan dan mendemosikan karyawan yang prestasi kerjanya kurang baik.

Kerangka Pemikiran



Hipotesis

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti dapat memberikan beberapa hipotesis dalam penelitian ini, yaitu:

H1: Organizational Citizenship Behavior dan Kompensasi di duga secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan

H2: Organizational Citizenship Behavior diduga berpengaruh signifikansi terhadap kinerja karyawan.

H3: Kompensasi di duga berpengaruh signifikansi terhadap kinerja karyawan.

Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2013: 2). Dalam penelitian ini penulis menggunakan Dua jenis variabel, yaitu variabel independen, dan variabel dependen. Berdasarkan telaah pustaka dan perumusan hipotesis, maka peneliti menetapkan variabel dalam penelitian ini antara lain:

Variabel Independen

Variabel ini sering disebut variabel *stimulus*, *predictor* dan *antecedent*. Dalam bahasa Indonesia disebut sebagai variabel bebas. Sugiyono (2013:4) mengemukakan bahwa variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen. Dalam penelitian ini, *Organizational Citizenship Behavior* dan kompensasi ditetapkan peneliti sebagai variabel bebas atau independen.

Variabel Dependen

Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2013:4). Variabel dependen adalah variabel yang menjadi pusat perhatian peneliti. Dalam penelitian ini peneliti menetapkan kinerja karyawan sebagai variabel terikat atau dependen.

Populasi dan Sampel

Populasi

Populasi adalah semua nilai baik hasil perhitungan maupun pengukuran, baik kualitatif maupun kuantitatif, dari karakteristik tertentu mengenai sekelompok objek yang lengkap dan jelas (Husnaini Usman, 2006:181). Sedangkan menurut sugiyono, populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti ini adalah 1240 karyawan bagian produksi PT Hop Lun Indonesia.

Sampel

Sampel adalah objek yang di ambil dari keseluruhan objek yang diteliti dan dianggap mewakili seluruh populasi. (Notoatmojo, 2003). Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (sugiyono, 2005:73). Sampel adalah subset dari populasi atau terdiri dari beberapa anggota populasi (Ferdinand, 2007). Dengan meneliti sebagian populasi, diharapkan dapat memperoleh hasil yang dapat menggambarkan sifat populasi yang bersangkutan. Subset ini di ambil karena dalam bayak kasus tidak mungkin kita meneliti seluruh anggota populasi, oleh karena itu kita membentuk sebuah perwakilan populasi yang disebut sampel (Ferdinand, 2007).

Salah satu metode yang digunakan untuk menentukan jumlah sampel adalah menggunakan rumus Slovin (Sevillaet.al., 1960:182), sebagai berikut:

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

Dimana:

n = Ukuran sampel/jumlah responden

N = Ukuran populasi

e = Presentase kelonggaran ketelitian kesalahan pengambilan sampel yang masih bisa ditolerir; $e = 0,1$

Ukuran sampel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

$$n = \frac{1240}{1+1221(0,1)^2}$$

$$n = \frac{1240}{1+12,40}$$

$$n = \frac{1240}{13,40}$$

$$n = 92,53$$

dibulatkan menjadi 93

Penentuan ini menggunakan teknik purposive sampling (sampel bertujuan), dengan pemilihan secara subyektif dan dianggap peneliti telah sesuai kriteria. Populasi karyawan bagi produksi PT Hop Lun Indonesia berjumlah 1240. Dengan tingkat kesalahan 10% diperoleh besar sampel adalah 93. Berikut adalah kriteria responden yang dipilih oleh peneliti dalam penelitian ini:

- Jumlah responden maksimal 93 orang
- Responden merupakan karyawan PT Hop Lun Indonesia
- Responden merupakan karyawan yang bagian produksi yang terlibat secara langsung dalam kegiatan produksi

Populasi penelitian ini terbagi ke dalam dua bagian yaitu shif A dan shif B yang masing-masing berjumlah sebagai berikut:

Tabel 3.1

Tabel Jumlah Karyawan Bagian Produksi

Karyawan	Jumlah
Karyawan shif A	615
Karyawan shif B	625
TOTAL	1240

Jumlah sampel yang diambil berdasarkan karyawan shift A dan B ditentukan dengan

rumus $n = (\text{populasi kelas/jumlah keseluruhan populasi}) \times \text{jumlah sampel yang ditentukan}$.

Karyawan Shift A : $615 / 1240 \times 93 = 46,12$ yang dibulatkan menjadi 46

Karyawan Shift B : $625 / 1240 \times 93 = 46,87$ yang dibulatkan menjadi 47

Sehingga total keseluruhan total sample dari karyawan shift A dan B adalah 93 orang. Berdasarkan perhitungan dengan rumus diatas maka mendapatkan jumlah sampel sebanyak 93 responden.

Jenis dan Sumber Data

Data Primer

Data Primer merupakan data berupa opini subjek secara individual atau kelompok, hasil observasi terhadap suatu benda, kejadian atau kegiatan, dan hasil pengujian. Pengertian data primer menurut Umi Narimawati (2008:98) dalam bukunya “Metodologi Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif: Teori dan Aplikasi” bahwa: “Data primer ialah data yang berasal dari sumber asli atau pertama. Data ini tidak tersedia dalam bentuk terkompilasi ataupun dalam bentuk file-file. Data ini harus dicari melalui narasumber atau dalam istilah teknisnya responden, yaitu orang yang kita jadikan objek penelitian atau orang yang kita jadikan sebagai sarana mendapatkan informasi ataupun data.

Data Sekunder

Sumber data sekunder menurut Sugiyono dalam Umi Narimawati (2010:37) adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data. Biasanya sumber tidak langsung berupa data dokumentasi dan arsip-arsip resmi atau diperoleh dari hasil study lain yang dikumpulkan oleh instansi lain.

Metode Pengumpulan Data dan Instrumen Penelitian

Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan cara *questionnaire* (angket) sebagai teknik untuk mengumpulkan data dari responden. Kuesioner (angket) merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan

atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2013: 142). Dalam penelitian ini, digunakan angket yang memiliki indeks skala likert 1-4.

$$= \frac{93 - 18,6}{3} = 24,8$$

Metode Analisis

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Analisis data Kuantitatif

Analisis data kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milah data dalam satuan yang dapat dikelola dan kemudian dikaitkan dengan data lainnya untuk mendapat kejelasan terhadap suatu permasalahan sehingga memperoleh gambaran baru yang lebih jelas. Dalam penelitian ini data yang dimaksud adalah data mengenai gambaran umum responden serta identitas responden.

Analisis data Kuantitatif

Dalam metode penelitian kuantitatif yang menggunakan teknik analisis data kuantitatif merupakan suatu kegiatan sesudah data dari seluruh responden atau sumber data-data lain semua terkumpul. Teknik analisis data kuantitatif di dalam penelitian kuantitatif yaitu menggunakan program SPSS.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskriptif Variabel

Analisis ini bertujuan untuk meninjau jawaban responden terhadap masing-masing pertanyaan yang terjadi instrument penelitian ini. Dalam hal ini dikemukakan mengenai deskriptif jawaban responden terhadap variabel yang diteliti sehingga mengetahui kondisi variabel. Dalam penelitian ini jumlah pertanyaan yang ada setiap variabel yang kemudian dibagi lima katagori yaitu sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju, sangat tidak setuju.

$$\text{Batasmaksimal skor} = \frac{93 \times 5}{5} = 93$$

$$\text{Batasminimal skor} = \frac{93 \times 1}{5} = 18,6$$

$$\text{IntervalKelas} = \frac{\text{maksimal} - \text{minimal}}{\text{kelas}}$$

Masing-masing katagori jawaban responden dapat dijelaskan sebagai berikut:

18,6 – 42,8= Rendah atau tidak baik dengan menunjukkan kondisi variabel kecil.

42,9 – 67,7= Cukup dengan maksud kondisi variabel baik dimiliki oleh variabel penelitian.

67,8 - 93= Baik, dengan maksud kondisi variabel baik dimiliki oleh variabel penelitian.

Uji Analisis Data

Hasil Uji Realibilitas

Hasil Pengujian Realibilitas

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	93	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	93	100.0

Reliability Statistics

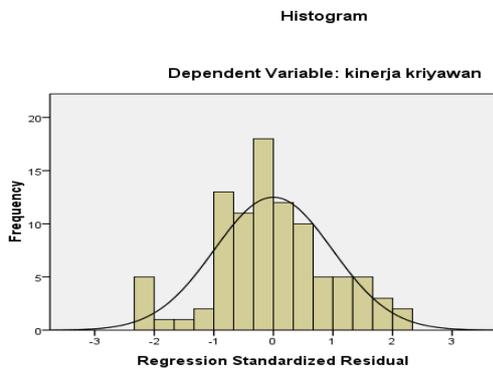
Cronbach's Alpha	N of Items
.633	27

Sumber: Data Primer diolah, 2018

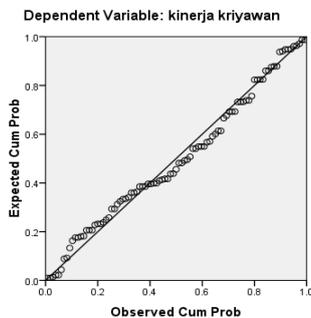
Dari hasil Realibilitas diatas menunjukkan bahwa total semua variabel memiliki nilai realibilitas diatas 0.60 sehingga dapat diketahui bahwa tiap variabel dari kuesioner adalah reabel dan layak digunakan sebagai alat ukur.

Hasil Uji Asumsi Klasik

Hasil Uji Normalitas



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Berdasarkan gambar grafik diatas menampilkan grafik histogram dan grafik probability pot yang baik atau normal yaitu ditunjukan dengan data menyebar disekitar garis diagonal sehingga kedua grafik ini layak di pakai dalam memenuhi asumsi normalitas.

Hasil Uji Multikolinieritas

Hasil Uji Multikolinieritas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	12.668	4.522		2.801	.006		
OCB	.476	.111	.408	4.282	.000	.987	1.014

Kompensasi	.091	.073	.120	1.257	.212	.987	1.014
------------	------	------	------	-------	------	------	-------

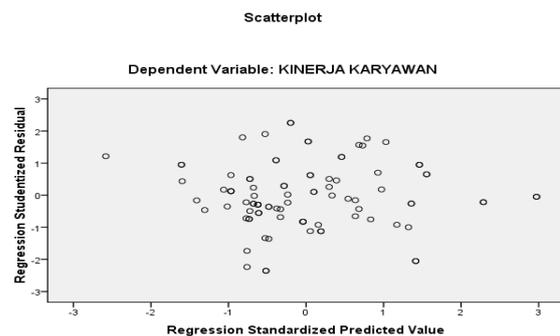
Sumber: Data Primer diolah, 2018

Tabel diatas menunjukkan bahwa semua nilai tolerance lebih besar dari nilai yang ditentukan sebesar 0,1. Sedangkan untuk nilai VIF menunjukkan angka kurang dari 10 sesuai ketentuan VIF. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinieritas antar variabel independen dalam model regresi penelitian ini.

Hasil Uji Heteroskedasitas

Uji Heteroskedasitas digunakan untuk mengetahui apakah model regresi yang terjadi ketidak samaan varian dan residual satu pengamatan ke pengamatan lain.

Hasil Uji Heterosdasitas



Sumber: Data Primer diolah, 2018

Hasil Tampilan grafik di atas menunjukkan bahwa titik menyebar secara acak dan rata dari titik pada sumbu Y sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi ini tidak mengandung heterosdasitas.

Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	12.668	4.522		2.801	.006
OCB	.476	.111	.408	4.282	.000

1	(Constant)	12.668	4.522		2.801	OCB	.476	.111	.408	4.282	.000
	OCB	.476	.111	.408	4.282	Kompensasi	.091	.073	.120	1.257	.212
	Kompensasi	.091	.073	.120	1.257						

Sumber: Data Primer diolah, 2018

Berdasarkan uji analisis regresi linier berganda yang di dapat maka di buat persamaan linier berganda sebagai berikut:

$$\text{KinerjaKaryawan} = 12,668 + 0,476(X1) + 0,91(X2)$$

Persamaan linier berganda tersebut dapat diartikan:

- Nilai konstanta sebesar 12,668 menyatakan bahwa variabel independen di anggap konstanta, maka kinerja karyawan adalah positif
- Koefisien regresi variabel *Organizational Citizenship Behavior* bernilai positif sebesar 0,476. Hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara *Organizational Citizenship* terhadap kinerja karyawan artinya jika variabel *Organizational Citizenship* di tingkatkan maka kinerja karyawan akan meningkat pula.
- Koefisien regresi variabel kompensasi bernilai positif sebesar 0,9. Hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara kompensasi terhadap kinerja karyawan artinya jika variabel kompensasi di tingkatkan maka kinerja karyawan akan meningkat pula.

Hasil Pengujian Hipotesis

Hasil Uji Parsial (t)

Hasil Uji t

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	12.668	4.522		2.801	.006

a. Dependent Variable:

kinerja karyawan

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

- Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (X1)

Hasil dari Pengujian SPSS diatas dapat diperoleh nilai t hitung dari variabel *Organizational Citizenship Behavior* sebesar 4.282 lebih besar dari t tabel sebesar 1,663 dengan probabilitas 0.000 karena probabilitasnya kurang dari 0.050 maka Ho ditolak dan Ha diterima. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan produksi PT Hop Lun Indonesia.

- Variabel Kompensasi (X2)

Hasil dari Pengujian SPSS diatas dapat diperoleh nilai t hitung dari variabel Kompensasi sebesar 1.257 lebih besar dari t tabel sebesar 1,663 dengan probabilitas 0.212 karena probabilitasnya kurang dari 0.050 maka Ho diterima dan Ha diterima. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan produksi PT Hop Lun Indonesia.

Hasil Koefisiensi Determinasi

Hasil Uji determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.439 ^a	.192	.175	4.03882

a. Predictors: (Constant), KOMPENSASI, OCB

b. Dependent Variable: kinerja karyawan

Sumber: Data Primer yang diolah, 2018

Hasil Dari Perhitungan diatas menjelaskan bahwa nilai adjusted R square adalah 0.175 atau 17.5% variasi kinerja karyawan yang dijelaskan dalam variabel

Organizational Citizenship Behavior, Kompensasi. Sedangkan 82,5% di jelaskan dalam variabel lain diluar model.

PENUTUP

Kesimpulan

Menunjukkan bahwa berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT Hop Lun Indonesia.

- a. memiliki sikap peduli terhadap pekerjaan rekannya atau membantu pekerjaan rekannya maka akan semakin tinggi tingkat kinerja yang dicapainya.
- b. memiliki kecenderungan untuk mendukung perusahaan terkait dengan peran dan partisipasi dalam dan/atau membantu kehidupan perusahaan.
- c. memiliki tingkat kesadaran dalam bekerja yang mengacu pada menempatkan prioritas pada kehadiran penggunaan waktu kerja.
- d. semakin karyawan tersebut memiliki tingkat kesadaran dalam bekerja maka akan semakin baik pula kinerja karyawan.
- e. memiliki sikap sopan santun dalam berorganisasi di tempat kerja maka akan semakin baik pula kinerja karyawan tersebut.
- f. memiliki tingkat sportivitas dalam bekerja yang melibatkan kemauan untuk mentoleransi ketidaknyamanan yang pasti terjadi dan resiko pekerjaan tanpa mengeluh semakin karyawan memiliki sikap sportivitas dalam bekerja maka akan semakin baik pula kinerja karyawan tersebut.
- g. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan terbukti dengan koefisien korelasi t hitung yaitu 1.257 dan nilai t tabel 1,663 dengan signifikan 0,212.

Saran

Saran yang dapat diberikan oleh penulis dapat dibagi menjadi tiga. Pertama adalah saran yang: ditunjukkan untuk manajer

personalia perusahaan sebagai penerapan hasil penelitian. Kedua, saran yang ditunjukkan untuk para karyawan PT. Hop Lun Indonesia sebagai responden peneliti. Ketiga, saran yang ditunjukkan untuk peneliti selanjutnya agar dapat meneruskan maupun melengkapi penelitian ini sehingga dicapai hasil yang maksimal. Saran-saran tersebut adalah sebagai berikut:

1. Bagi Manajer Personalia PT Hop Lun Indonesia.

- Para pemimpin dapat memberikan arahan atau bimbingan kepada karyawan tentang cara melakukan pekerjaan untuk mencapai tujuan bersama. Arahan dan bimbingan tersebut sebaiknya didukung dengan sistem manajemen kinerja yang adil sehingga karyawan merasa termotivasi dan dihargai hasil kerjanya dan merasa menjadi bagian dari organisasi.
- Mengajak karyawan secara aktif untuk berfikir dan mencari solusi terhadap permasalahan yang ada. Karyawan diberi kesempatan untuk mengembangkan ide-ide baru yang diyakini dapat membantu karyawan memaknai pekerjaan yang diberikan sehingga karyawan akan bersedia memberikan kontribusi maksimal bagi organisasi melebihi yang tertulis di dalam deskripsi pekerjaannya. Apabila adanya keselarasan antara makna pekerjaan dengan nilai-nilai individu, maka individu tersebut akan dapat bekerja dengan lebih baik.
- Pimpinan mencoba memberdayakan melalui suatu permainan(games). Pimpinan membagi tim-tim yang terdiri dari karyawan dari divisi yang berbeda-beda kemudian diberikan misi yang yang berhubungan dengan jobdes sehingga karyawan dalam satu tim dapat bekerja sama dengan memanfaatkan dan menunjukan kelebihan mereka berdasarkan kompetensi mereka masing-masing sehingga karyawan dapat memaksimalkan perannya masing-masing.
- Kompensasi harus diberlakukan secara adil dan wajar sesuai dengan beban kerja yang diberikan kepada karyawan. Selain itu, perlu adanya kompensasi finansial seperti bonus, promosi,

tunjangan-tunjangan di luar gaji pokok dan kompensasi non finansial lainnya sebagai median untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

- Fasilitas-fasilitas pendukung seperti tempat ibadah dan fasilitas kerja perlu diberikan kepada karyawan, sehingga karyawan mampu bekerja secara maksimal.
- Perusahaan sebaiknya lebih memperhatikan karyawan-karyawan yang berprestasi yaitu dengan memberikan penghargaan, bonus, hadiah atau promosi jabatan sebagai tanda apresiasi perusahaan terhadap kinerja karyawan.
- Perusahaan perlu memperhatikan kinerja terutama dalam hal kualitas dan kuantitas hasil kerja serta dalam hal efisiensi waktu kerja.

2. Bagi Karyawan PT Hop Lun Indonesia

- Karyawan aktif mengikuti pertemuan dan kegiatan yang ada dalam organisasi agar karyawan bisa menjadi lebih dekat dan memahami satu sama lain sehingga dapat bersama-sama meningkatkan OCB.
- Karyawan aktif dalam diskusi dan lebih terbuka dengan saran serta kritik dalam pertemuan dengan karyawan lainnya sehingga karyawan dapat menyadari perannya sebagai karyawan dan dapat meningkatkan OCB.
- Karyawan lebih bertanggung jawab dan menyelesaikan pekerjaannya lebih cepat agar meningkatkan efisiensi perusahaan.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

- Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan dalam penelitian selanjutnya. Bagi penulis selanjutnya, diharapkan juga meneliti faktor-faktor lain yang memengaruhi OCB, persepsi terhadap dukungan organisasional, persepsi terhadap kualitas hubungan/interaksi atasan-bawahan, masa kerja, corporate entrepreneurship, dan lain-lain.
- Penulis selanjutnya juga diharapkan untuk menggunakan subjek penelitian yang lebih luas atau industri garment lainnya, untuk dibandingkan hasilnya.

- Perlu dilakukan penelitian lebih lanjut dalam mengkaji Analisis pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* dan kompensasi terhadap kinerja karyawan (study pada PT Hop Lun Indonesia) untuk skala yang lebih besar baik dari sisi sampel maupun dari jenis perusahaannya.

5.3 Keterbatasan

Penelitian menyadari bahwa penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang dapat mempengaruhi hasil penelitian. Keterbatasan tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Kinerja karyawan merupakan hal yang kompleks. Kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh *Organizational Citizenship Behavior*, kompensasi, akan tetapi masih banyak faktor lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini yang dapat mempengaruhi tinggi atau rendahnya kinerja karyawan.
- b. Penelitian ini hanya terbatas dengan 93 sampel karyawan PT Hop Lun Indonesia. Oleh karena itu, hasil dari penelitian ini dimungkinkan kurang representatif dan tidak mampu mewakili pendapatan karyawan PT Hop Lun Indonesia secara keseluruhan yang berperan sebagai populasi.
- c. Penelitian hanya terbatas pada *Organizational Citizenship Behavior* dan kompensasi secara umum, tidak menjelaskan mengenai pengaruh setiap dimensi pada *Organizational Citizenship Behavior* dan kompensasi.
- d. Kurang pemahaman dari responden terhadap pernyataan dalam kuesioner serta kurangnya sikap kepedulian dan keseriusan responden dalam menjawab semua pertanyaan yang ada.
- e. Penelitian ini hanya difokuskan pada karyawan PT Hop Lun Indonesia, sehingga memungkinkan adanya perbedaan hasil dan kesimpulan apabila penelitian dilakukan pada objek yang berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2006). *Organizational Citizenship*

- Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences. SAGE Publications.
- Robbins, & Judge. (2008). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Hasibuan, Malayu. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Bumi Akasata.
- Sugiyono. (2004). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Bandung. Penerbit Alfabeta.
- Kadarisman. (2012). *Manajemen Kompensasi*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Mangkunegara, A. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Notoatmodjo, Soekidjo. (2009). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineksa Cipta.
- Pratiwi, Agustin, Mudji Kuswinarno dan Faidal. (2013). "Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Bangkalan." *Jurnal Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan*. Universitas Trunojoyo Madura (UTM).
- Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy A. 2008, *Perilaku Organisasi*, Edisi kedua belas, Salemba Empat, Jakarta
- Budihardjo, A. (2004). *Mengenal Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. *Forum Manajemen Prasetya Mulya* Tahun ke-XVIII. No. 82; 1-18.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Mangkunegara, A. P. 2009. *Evaluasi Kinerja SDM*. Jakarta: Refika Aditama.
- Robbins, Stephen P. 2008. *Perilaku Organisasi "Organizational Behavior"*. Buku 1. Salemba Empat. Jakarta.
- Pratiwi, Agustin, Mudji Kuswinarno dan Faidal. (2013). "Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Bangkalan." *Jurnal Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan*. Universitas Trunojoyo Madura (UTM).
- Anwar Prabu Mangkunegara, (2015). *Evaluasi Kinerja SDM*. Revika Aditama Bandung *Devisi Regional Jawa Barat*
- Rahmawati, Kartika Tri. (2009). "Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Pada Asuransi Jiwa Bersama (AJB) Bumiputera 1912 Cabang Pasuruan Kota." *Skripsi*. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Kencana
- Mangkunegara, A. P. (2009). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Robbins, Stephen P. & Judge, Timothy A. (2008). *Perilaku Organisasi*, jilid 1, edisi 12, diterjemahkan oleh Diana Angelica, Ria Cahyani, dan AbdulRosyid. Jakarta : Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P. (2006). *Perilaku Organisasi*, edisi 10, diterjemahkan oleh Benyamin Molan. Jakarta : PT. Indeks
- Netemeyer, R.G., Boles J.S. Mc Kee, D.O., Mc Murrian, R. 1997. *An Investigation into the Antecedents of Organizational Citizenship Behaviors in A Personal Selling Context*, J. Mark; 61 (3); 85-98. 2005.
- Organ, D.W. *Organizational citizenship behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books, 1988.
- Smith, C.A., Organ, D.W., & Near, J.P. "Organizational Citizenship Behavior." *Journal of Applied Psychology*, vol. 68. no. 4. 653-663, 1983.
- Podsakoff, P.M., & Mc Kenzie, S.B. "Organizational Citizenship Behavior and Sales Unit effectiveness." *Journal of Marketing Research*, 31, 351-363. 1994.
- Podsakoff, P.M., Ahearne, M., & Mc Kenzie, S.B., "Organizational Citizenship Behavior and The Quantitative and Qualitative of Work Group Performance." *Journal of Applied Psychology*, vol. 82: 262-270. 1997.
- Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., Paine, J.B., and Bachrach, D.G. "Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research," *Journal of Management* (26:3), pp. 513-563, 2000.

- Wibowo. 2010. Budaya organisasi, Sebuah Kebutuhan untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang. Jakarta: Rajawali Press.
- Mondy R.Wayne. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. 10 ed. Jakarta : Erlangga.
- Novliadi, F. 2008. Organizational Citizen Behavior Karyawan Ditinjau dari Persepsi Terhadap Kualitas Interaksi Atasan–Bawahan dan Persepsi Terhadap Dukungan Organisasional, USU Repository
- Organ, D.W. & Konovsky, M.A .2003.*Cognitive versus affective determinants of organizational citizenship behavior.* Journal of Applied Psychology.(1st Ed)
- Robbins, S.P. 2001. *Organizational Behavior*.(8thEd). New Jersey: Prentice Hall
- Robbins, Stephen, P. 2002. *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi.* (5thEd). Jakarta:Penerbit Erlangga.
- Ghozali, Imam, 2001, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*,Semarang, Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. Hani. 2000.*Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : BPF.
- Hariyanto, 2004. Pengaruh motivasi berprestasi, kondisi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Aksara Solopos Surakarta.*Jurnal Emperika. Vol. IV-VII No. 36.*