

**PENGARUH KOMPENSASI, BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) DENGAN
KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING
(Studi Empiris Pada PT Niaga Nusa Abadi Magelang)**

SKRIPSI

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Mencapai Derajat Sarjana S-1**



Disusun Oleh:
Riska Ayu Ratnasari
NIM 15.0101.0027

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG
TAHUN 2019**

**PENGARUH KOMPENSASI, BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) DENGAN
KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING
(Studi Empiris Pada PT Niaga Nusa Abadi Magelang)**

SKRIPSI



**Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Magelang**

Disusun Oleh:
Riska Ayu Ratnasari
NIM. 15.0101.0027

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG
TAHUN 2019**

SKRIPSI

PENGARUH KOMPENSASI, BUDAYA ORGANISASI TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

(Studi Empiris Pada PT Niaga Nusa Abadi Magelang)

Dipersiapkan dan disusun oleh:

Riska Ayu Ratnasari

NPM **15.0101.0027**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji
Pada tanggal **14 Agustus 2019**

Susunan Tim Penguji

Pembimbing


Drs. Hamron Zubaedi, M.Si

Pembimbing I

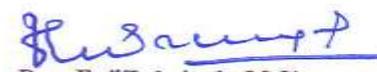

Muhdiyanto, S.E., M.Si

Pembimbing II

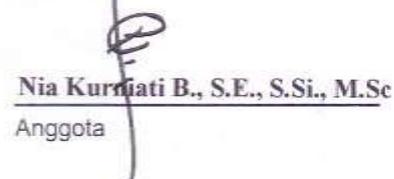
Tim Penguji


Drs. Hamron Zubaedi, M.Si

Ketua


Dra. Eni Zuhriyah, M.Si

Sekretaris


Nia Kurniati B., S.E., S.Si., M.Sc

Anggota

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk memperoleh gelar Sarjana S1

Tanggal

23 AUG 2019


Dra. Marlina Kurnia, MM

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Riska Ayu Ratnasari

NIM : 15.0101.0027

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Program Studi : Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang saya susun dengan judul:

**PENGARUH KOMPENSASI, BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) DENGAN
KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING
(Studi Empiris Pada PT Niaga Nusa Abadi Magelang)**

adalah benar-benar hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiat dari skripsi orang lain. Apabila kemudian hari pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademis yang berlaku (dicabut predikat kelulusan dan gelar kesarjanaannya).

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan bilamana diperlukan.

Magelang, 05 Agustus 2019
Pembuat Pernyataan,



Riska Ayu Ratnasari
NIM 15.0101.0027

RIWAYAT HIDUP

Nama : Riska Ayu Ratnasari
Jenis Kelamin : Perempuan
Tempat, Tanggal Lahir : Magelang, 08 Desember 1996
Agama : Islam
Status : Belum Menikah
Alamat Rumah : Panjangan Bawah, Ambartawang,
Kec. Mungkid, Kab. Magelang
Alamat Email : riskaayuratnasari8@gmail.com

Pendidikan Formal:
Sekolah Dasar (2003-2009) : SD Negeri Ambartawang
SMP (2009-2012) : SMP Muhammadiyah 1 Muntilan
SMA (2012-2015) : MAN 1 Magelang
Perguruan Tinggi (2015-2019) : Universitas Muhammadiyah Magelang

Magelang, 03 Agustus 2019
Peneliti,



Riska Ayu Ratnasari
NIM 15.0101.0027

MOTTO

“Ketika engkau susah di dunia ini. Sabarlah, karena ia hanya sementara. Ketika engkau diberi kesenangan di dunia ini jangan bangga dan sombong karena ia juga hanya sementara”
(Ustadz Abdul Somad)

“Lawan dari kaya adalah cukup, bukan miskin. Jadi sebetulnya ketika Allah menciptakan kita, rizki kita cukup, tidak ada yang miskin. Yang menjadikan kita miskin itu perasaan kita yang tidak pernah cukup. "dan bahwasanya Dia yang memberikan kekayaan dan memberi kecukupan". (QS. An-Najm : 48)
(Ustadz Adi Hidayat)

“Mengkritik bukan berarti tak boleh, tapi usahakan jangan menyakiti. Menasihati bukan tak boleh, tapi lakukan dengan cinta, gunakan kata yang baik”
(Ustadz Felix Siauw)

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum wa rahmatullahi wa barakatuh

Alhamdulillah robbil'alamin, puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan berkat dan rahmat-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Pengaruh Kompensasi, Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening” (Studi Empiris pada PT Niaga Nusa Abadi Magelang)**. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat dalam menyelesaikan Pendidikan Program Sarjana (S-1) pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang.

Penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bimbingan, pengarahan dan dukungan serta bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penyusun menyampaikan terimakasih kepada :

1. Ir. Eko Muh Widodo, M.T selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Magelang
2. Ibu Dra. Marlina Kurnia, MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang.
3. Bapak Mulato Santosa.,S.E, M.SC selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Magelang.
4. Bapak Drs. Hamron Zubaedi, M.Si dan Bapak Muhdiyanto. SE., M.Si selaku dosen pembimbing yang telah bersedia memberikan waktu, tenaga, pikiran serta memberikan saran dalam menyelesaikan laporan skripsi ini.
5. Seluruh dosen pengajar Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang telah mendidik dan berbagi ilmu sehingga penulis dapat menyelesaikan studi strata satu.
6. Keluarga besar Fakultas Ekonomi dan Bisnis program studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Magelang angkatan tahun 2015.
7. Keluarga tercinta Bapak Supriyono dan Ibu Romiyati yang selalu membimbing dan memberikan do'a serta semangat dengan tak pernah lelah mendidik untuk selalu mencari ilmu, belajar, ibadah, dan berdo'a.

Magelang, 03 Agustus 2019



Riska Ayu Ratnasari
NIM. 15.0101.0027

DAFTAR ISI

| | |
|---|-----|
| HALAMAN JUDUL..... | i |
| HALAMAN PENGESAHAN..... | ii |
| SURAT PERNYATAAN..... | iii |
| RIWAYAT HIDUP..... | iv |
| MOTTO..... | v |
| KATA PENGANTAR | vi |
| DAFTAR ISI..... | vii |
| DAFTAR TABEL..... | ix |
| DAFTAR GAMBAR | x |
| DAFTAR LAMPIRAN..... | xi |
| ABSTRAK | xii |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| A. Latar Belakang Masalah | 1 |
| B. Rumusan Masalah..... | 6 |
| C. Tujuan Penelitian..... | 7 |
| D. Kontribusi Penelitian | 8 |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS | 10 |
| A. Tinjauan Pustaka..... | 10 |
| 1. Teori Atribusi..... | 10 |
| 2. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) | 11 |
| 3. Kompensasi..... | 13 |
| 4. Budaya Organisasi | 16 |
| 5. Komitmen Organisasi | 16 |
| B. Penelitian Terdahulu..... | 18 |
| C. Pengembangan Hipotesis..... | 20 |
| D. Model Penelitian..... | 26 |
| BAB III METODA PENELITIAN | 28 |
| A. Populasi dan Sampel..... | 28 |
| B. Data Penelitian..... | 29 |
| C. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel | 30 |
| D. Uji Validitas Data | 33 |
| E. Alat Analisis Data..... | 34 |
| F. Uji Hipotesis | 35 |
| BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN | 38 |
| A. Sampel Penelitian | 38 |
| B. Statistik Deskriptif Responden | 38 |
| C. Uji Kualitas Data | 42 |
| D. Analisis Regresi Linier Berganda..... | 44 |
| E. Uji Model..... | 45 |
| F. Pengujian Hipotesis | 47 |
| G. Pembahasan | 52 |

| | |
|------------------------|----|
| BAB V KESIMPULAN | 60 |
| A. Kesimpulan..... | 60 |
| B. Saran..... | 61 |
| DAFTAR PUSTAKA | 62 |

DAFTAR TABEL

| | |
|--|----|
| Tabel 4.1 Penyebaran Kuesioner..... | 38 |
| Tabel 4.2 Statistik Deskriptif Responden..... | 39 |
| Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas & Reliabilitas | 43 |
| Tabel 4.4 Hasil Analisis Data..... | 44 |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|--|----|
| Gambar 2.1 Metode Penelitian..... | 27 |
| Gambar 3.1 Uji F..... | 36 |
| Gambar 3.2 Uji t..... | 36 |
| Gambar 4.1 Hasil Uji F Persamaan 1 | 47 |
| Gambar 4.2 Hasil Uji F Persamaan 2..... | 47 |
| Gambar 4.3 Pengaruh Kompensasi Terhadap OCB..... | 48 |
| Gambar 4.4 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap OCB | 49 |
| Gambar 4.5 Pengaruh Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi | 49 |
| Gambar 4.6 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi | 50 |
| Gambar 4.7 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap OCB..... | 51 |
| Gambar 4.8 Model Diagram Akhir | 52 |

DAFTAR LAMPIRAN

| | |
|--|----|
| Lampiran 1. Kuesioner..... | 65 |
| Lampiran 2. Tabulasi Data..... | 68 |
| Lampiran 3. Statistik Deskriptif Data Penelitian | 69 |
| Lampiran 4. Uji Validitas – KMO & Faktor Loading | 70 |
| Lampiran 5. Uji Reliabilitas..... | 73 |
| Lampiran 6. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda Persamaan 1 | 74 |
| Lampiran 7. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda Persamaan 2..... | 75 |
| Lampiran 8. Hasil Uji R ² | 76 |
| Lampiran 9. Hasil Uji F | 77 |
| Lampiran 10. Nilai F Tabel..... | 78 |
| Lampiran 11. Nilai t Tabel | 80 |

ABSTRAK

**PENGARUH KOMPENSASI, BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) DENGAN
KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING
(Studi Empiris Pada PT Niaga Nusa Abadi Magelang)**

**Oleh :
Riska Ayu Ratnasari**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kompensasi, budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Tujuan lain yaitu untuk menguji pengaruh kompensasi dan budaya organisasi terhadap OCB melalui komitmen organisasi. Data dalam penelitian ini adalah data primer. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap pada PT Niaga Nusa Abadi Magelang. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 50 responden dengan metode *purposive sampling*. Alat analisis yang digunakan yaitu regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS 22.0. hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap OCB, kompensasi tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi, budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, komitmen organisasi tidak memediasi kompensasi terhadap OCB, komitmen organisasi tidak memediasi budaya organisasi terhadap OCB.

**Kata Kunci: Kompensasi, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan
Organizational Citizenship Behavior (OCB)**

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Persaingan di era globalisasi sangat menuntut setiap perusahaan untuk menerapkan praktik - praktik MSDM dengan baik, bahkan juga menuntut setiap karyawan untuk berkerja secara maksimal agar mampu bertahan dalam persaingan yang semakin ketat saat ini. Di Kawasan Kabupaten Magelang terdapat banyak perusahaan distributor salah satunya PT Niaga Nusa Abadi. Untuk mewujudkan visi dan misi perusahaan, PT Niaga Nusa Abadi memanfaatkan sumber daya manusia yang berkualitas. Kualitas sumber daya manusia dapat dilihat tidak hanya dari seberapa banyak para karyawan mampu berkontribusi dan mampu menyelesaikan semua tugas - tugasnya dengan baik, akan tetapi dapat dilihat seberapa banyak para karyawan memiliki inisiatif tersendiri dalam menyelesaikan pekerjaan lainnya diluar pekerjaannya. Kinerja karyawan dari diri seseorang ini memunculkan adanya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) didalam perusahaan tersebut. Praktik OCB yang dilakukan oleh seseorang di dalam suatu perusahaan sangat penting dan memiliki dampak yang positif terhadap laju pada suatu perusahaan. selain itu, organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki perilaku OCB yang baik, akan mampu mendukung kinerja individu untuk perkembangan perusahaan yang lebih baik.

PT Niaga Nusa Abadi membutuhkan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi. Organisasi dikatakan berhasil apabila mereka dapat mengelola system manajemen yang diterapkan dalam perusahaan ini

dan organisasi mampu mengelola semua kegiatan yang ada di dalam PT Niaga Nusa Abadi. Salah satu penunjang peningkatan aktivitas perusahaan yaitu adalah karyawan yang ada di PT tersebut. Dalam perusahaan ini karyawan dituntut untuk menyelesaikan semua pekerjaannya sesuai target yang telah ditentukan. Dengan adanya target yang harus dicapai dapat menimbulkan sikap inisiatif karyawan untuk membantu rekan kerjanya agar bisa menyelesaikan pekerjaannya. Tentu saja hal ini mengakibatkan perusahaan dapat mencapai targetnya dan mengalami peningkatan dari tahun ke tahun lebih baik. Peningkatan tersebut terjadi di bagian perusahaan meliputi produksi dan pemasarannya. Selain adanya sikap inisiatif dari karyawan dengan sukarela membantu dengan rekan kerjanya seorang karyawan juga dituntut memiliki komitmen organisasional yang tinggi sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Tinggi rendahnya komitmen organisasi terhadap organisasi seorang karyawan dapat terlihat dari beberapa perilaku yang ditunjukkan dalam kehidupan keseharian dalam organisasi. Tingkat komitmen terhadap organisasi karyawan tidak selalu berada pada posisi yang tinggi. Hal ini menjadi menarik untuk diteliti terutama dalam hal kompensasi yang dirasakan oleh karyawan dan komitmen organisasi dari seluruh karyawan.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan perilaku seseorang yang bersifat suka rela, tidak secara langsung atau secara eksplisit tercantum dalam sistem kompensasi formal, dan secara keseluruhan mampu mendukung fungsi organisasi. Dari pernyataan tersebut dapat dipahami

bahwa penerapan OCB merupakan suatu hal yang tidak diatur oleh perusahaan namun dapat memengaruhi laju perusahaan. Menurut (Puspita Rini, Rusdarti, & Suparjo, 2013) ada beberapa faktor yang mempengaruhi OCB diantaranya kompensasi, budaya organisasi, dan komitmen organisasi. Salah satu factor yang berpengaruh terhadap OCB yaitu kompensasi (Hasibuan, 2017).

Kompensasi sebagai pendapatan yang berbentuk uang dan barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbal hasil terhadap perusahaan. Perusahaan harus memperhatikan dan mendukung terciptanya kompensasi yang akan diberikan kepada pegawai agar pegawai bekerja dengan lebih meningkat. Dengan kompensasi yang tidak sesuai dapat berpengaruh terhadap OCB, sebab pegawai akan menuntut agar diberikan kompensasi yang sesuai. Oleh sebab itu perlu diberikan kompensasi yang sesuai agar dapat meningkatkan pegawai dalam mempekerjakannya. Dari hasil penelitian (Dyah Puspita Rini, 2017) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap OCB. Faktor lain yang berpengaruh terhadap OCB yaitu Budaya Organisasi (Fahmi, 2014).

Budaya adalah hasil karya cipta manusia yang dihasilkan dan telah dipakai sebagai bagian dari tata kehidupan sehari – hari. Dalam organisasi tentunya banyak faktor yang mempengaruhi seseorang untuk mencapai tujuannya, sedangkan jalannya organisasi dipengaruhi oleh perilaku banyak individu yang memiliki kepentingan masing-masing, yang mempengaruhi perilaku individu dengan budaya organisasi. Sebagai makhluk sosial,

karyawan tidak terlepas dari berbagai nilai dan norma yang ada di organisasi tempat bekerja. Oleh sebab itu budaya organisasi sangat penting, karena budaya merupakan kebiasaan-kebiasaan yang ada di dalam organisasi. Budaya organisasi merupakan nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajibannya dan juga perilakunya di dalam suatu organisasi. Kebiasaan tersebut mengatur tentang norma-norma perilaku yang harus diikuti oleh para anggota organisasi, sehingga menghasilkan budaya yang produktif. Budaya organisasi dapat mempengaruhi cara karyawan bertingkah laku, cara menggambarkan pekerjaannya, dan cara memandang masa depan dengan wawasan yang luas ditentukan oleh norma, nilai dan kepercayaannya. Dengan hal ini budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap OCB, jika budaya organisasi rendah maka perusahaannya kurang baik dan OCB akan menurun dan sebaliknya juga jika budaya organisasi baik maka perusahaan juga akan baik dan OCB juga akan meningkat. Hasil penelitian (Dyah Puspita Rini, 2013) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap OCB. Namun disisi lain hasil penelitian (Jerry Marcellinus Logahan, 2014) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh negative terhadap OCB maka muncul variabel komitmen organisasi sebagai variabel intervening ini sebagai perantara antara variabel kompensasi dan budaya organisasi terhadap OCB.

Adanya budaya organisasi yang baik dalam suatu perusahaan akan menimbulkan perilaku karyawan pada perusahaan. Karyawan yang

menerapkan perilaku budaya organisasi yang baik dan tepat akan memberikan komitmen organisasi tersendiri oleh karyawan. Karyawan yang berkomitmen tinggi akan dihargai oleh perusahaan dan dapat melakukan pekerjaannya sehingga akan berdampak pula pada peningkatan OCB. Hal lainnya adalah ketika karyawan mempunyai perilaku budaya organisasi karyawan akan lebih berkomitmen dalam bekerja dan akan semakin meningkat. Hal ini didukung menurut penelitian dari Muhammad Fauzi¹, dkk (2016) yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Penambahan variabel komitmen organisasi sebagai variabel intervening ini sebagai perantara antara variabel kompensasi dan budaya organisasi terhadap OCB.

Komitmen organisasi (Purba & Seniati, 2018) pegawai yang memiliki tingkat komitmen yang tinggi menjadikan dirinya peduli dengan organisasi dan berusaha menjadikan organisasi kearah yang lebih baik. Dengan komitmen organisasi yang tinggi akan meningkatkan OCB. Komitmen organisasi pegawai dapat dipengaruhi oleh kompensasi yang diberikan seorang pegawai. Hasil penelitian (Purba & Seniati, 2018) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap OCB.

Berdasarkan uraian diatas, Kompensasi yang diberikan dan Budaya Organisasi pada perusahaan berpengaruh terhadap OCB dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening pada PT Niaga Nusa Abadi. Maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian ini dengan judul **“Pengaruh Kompensasi, Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship***

***Behavior* (OCB) dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT Niaga Nusa Abadi Magelang”.**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dalam penelitian di atas, maka dapat disimpulkan rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada PT Niaga Nusa Abadi Magelang?
2. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada PT Niaga Nusa Abadi Magelang?
3. Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi pada PT Niaga Nusa Abadi Magelang?
4. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi pada PT Niaga Nusa Abadi Magelang?
5. Apakah Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada PT Niaga Nusa Abadi Magelang?
6. Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui Komitmen Organisasi pada PT Niaga Nusa Abadi Magelang?
7. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui komitmen organisasi pada PT Niaga Nusa Abadi Magelang?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Menguji dan menganalisis Kompensasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada PT Niaga Nusa Abadi Magelang?
2. Menguji dan menganalisis Budaya Organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada PT Niaga Nusa Abadi Magelang?
3. Menguji dan menganalisis Kompensasi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi pada PT Niaga Nusa Abadi Magelang?
4. Menguji dan menganalisis Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi pada PT Niaga Nusa Abadi Magelang?
5. Menguji dan menganalisis Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada PT Niaga Nusa Abadi Magelang?
6. Menguji dan menganalisis Kompensasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui Komitmen Organisasi pada PT Niaga Nusa Abadi Magelang?
7. Menguji dan menganalisis Budaya Organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui komitmen organisasi pada PT Niaga Nusa Abadi Magelang?

D. Kontribusi Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi beberapa pihak, antara lain :

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengembangan teori mengenai Pengaruh Kompensasi, Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening pada PT Niaga Nusa Abadi Magelang. Penelitian ini juga diharapkan dapat dijadikan tambahan informasi dan referensi bagi peneliti selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan bisa sebagai bahan masukan dan pertimbangan umum bagi perusahaan dalam meningkatkan kualitas SDM dan kebijakan SDM melalui Pengaruh Kompensasi, Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening pada PT Niaga Nusa Abadi Magelang.

3. Sistematika Pembahasan

Agar penulisan skripsi ini tertulis secara sistematis guna mempermudah pemahaman, maka penelitian ini disusun dengan sistematika sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab ini diuraikan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian, dan

sistematika penulisan penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini menguraikan tinjauan teori yang merupakan dasar teoritis penelitian, kerangka pemikiran yang digambarkan dalam sebuah bagan dan uraian hipotesis dalam penelitian ini.

BAB III METODA PENELITIAN

Dalam bab ini menguraikan tentang variabel penelitian, jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian serta metode pengumpulan data dan uraian metode analisis yang digunakan.

BAB IV HASIL DAN ANALISIS

Dalam bab ini menguraikan tentang variabel penelitian, jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian serta metode pengumpulan data dan uraian metode analisis yang digunakan.

BAB V PENUTUP

Dalam bab ini merupakan bab terakhir penulisan yang memuat kesimpulan, keterbatasan dan saran.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

A. Tinjauan Pustaka

1. Teori Atribusi

Menurut Bernard Weiner (1979) sebagai pencetus teori atribusi, teori atribusi merupakan teori yang menjelaskan tentang perilaku seseorang. Teori atribusi menjelaskan mengenai proses bagaimana kita menentukan penyebab dan motif tentang perilaku seseorang. Teori ini mengacu tentang bagaimana seseorang menjelaskan penyebab perilaku orang lain atau dirinya sendiri yang akan ditentukan apakah dari internal misalnya sifat, karakter, sikap, dll ataupun eksternal misalnya tekanan situasi atau keadaan tertentu yang akan memberikan pengaruh terhadap perilaku individu (Luthans, 2010).

Teori atribusi menjelaskan tentang pemahaman akan reaksi seseorang terhadap peristiwa di sekitar mereka, dengan mengetahui alasan - alasan mereka atas kejadian yang dialami. Teori atribusi dijelaskan bahwa terdapat perilaku yang berhubungan dengan sikap dan karakteristik individu, maka dapat dikatakan bahwa hanya melihat perilakunya akan dapat diketahui sikap atau karakteristik orang tersebut serta dapat juga memprediksi perilaku seseorang dalam menghadapi situasi tertentu.

Bernard Weiner (1979) juga menyatakan bahwa kekuatan internal (atribut personal seperti kemampuan, usaha dan kelelahan) dan kekuatan eksternal (atribut lingkungan seperti aturan dan cuaca) itu bersama - sama

menentukan perilaku manusia. Dia menekankan bahwa merasakan secara tidak langsung adalah determinan paling penting untuk perilaku. Atribusi internal maupun eksternal telah dinyatakan dapat mempengaruhi terhadap evaluasi kinerja individu, misalnya dalam menentukan bagaimana cara atasan memperlakukan bawahannya, dan mempengaruhi sikap dan kepuasan individu terhadap kerja. Orang akan berbeda perilakunya jika mereka lebih merasakan atribut internalnya daripada atribut eksternalnya.

2. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Menurut Organ, (2011:149) *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah perilaku individu yang bebas, tidak secara langsung atau *eksplisit* diakui dalam sistem pemberian penghargaan dan dalam mempromosikan fungsi efektif perusahaan. OCB juga disebut sebagai perilaku *extra role* karena perilaku yang diberikan karyawan melebihi tugas utamanya. OCB adalah perilaku yang dilakukan oleh seorang karyawan yang melebihi kewajiban kerja formal, namun berdampak baik karena mendukung efektivitas organisasi.

Kinicki dan Fudgate (2012:164) mengemukakan bahwa perilaku OCB sangat penting karena dua alasan. Pertama, ketika individu berperilaku OCB maka hal tersebut memungkinkan untuk menciptakan kesan positif tentang karyawan tersebut diantara rekan kerjanya. Kedua, semakin banyak karyawan yang berperilaku OCB maka akan berpengaruh positif bagi hasil yang diperoleh organisasi. Perilaku OCB merupakan sebuah tindakan sukarela yang dilakukan oleh individu

meskipun tindakan tersebut bukan merupakan bagian dari tugasnya sebagai anggota organisasi, namun atas inisiatif untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Perilaku OCB menggambarkan bagaimana seorang individu memiliki inisiatif yang tinggi dan sangat peka terhadap keadaan organisasi. Hal ini membuat organisasi sangat menghargai karyawan yang berperilaku OCB karena perilaku OCB menunjukkan bagaimana kesungguhan seorang karyawan dalam mengabdikan terhadap organisasinya. Kunci keberhasilan organisasi terletak pada anggota organisasi, bagaimana anggota tersebut berkontribusi pada perencanaan dan implementasi tugas-tugas dalam mencapai tujuan organisasi.

Menurut Luthans (2011:149) ada aspek-aspek OCB yang memiliki kontribusi dalam perilaku OCB, yaitu :

1) *Altruism.*

Perilaku menolong rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi mengenai tugas perusahaan maupun masalah pribadi. Aspek ini memberikan pertolongan yang bukan menjadi tanggung jawab dari tugas utama.

2) *Conscientiousness.*

Perilaku yang menunjukkan usaha lebih yang dilakukan karyawan dibandingkan harapan perusahaan. Perilaku ini bersifat sukarela tanpa mempertimbangkan *reward* maupun penghargaan yang akan diterima.

3) *Sportsmanship.*

Perilaku toleransi yang diperlihatkan karyawan saat keadaan perusahaan kurang ideal tanpa mengajukan keberatan. Perilaku ini mendukung adanya iklim positif dalam pekerjaan karena adanya perilaku lebih sopan dan bekerja sama dengan yang lain.

4) *Courtesy.*

Menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah personal, dan cenderung memperlihatkan perilaku memperdulikan orang lain.

5) *Civic Virtue.*

Perilaku yang mendedikasikan dirinya kepada tanggung jawab perusahaan seperti mengikuti perubahan dalam organisasi, mengambil inisiatif untuk rekomendasi sebuah perubahan demi efisiensi maupun kemajuan perusahaan.

3. Kompensasi

Menurut Hasibuan (2017) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerjaan – pekerjaan yang berbakat. Selain itu system kompensasi perusahaan memiliki dampak terhadap kinerja strategis.

Menurut Handoko (2014:155) Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Program - program kompensasi juga penting bagi perusahaan, karena mencermintakan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia.

Kompensasi adalah bentuk pembayaran (langsung atau tidak langsung) dalam bentuk manfaat atau insentif untuk memotivasi karyawan agar produktivitas kerja semakin meningkat/tinggi. Sistem kompensasi akan mempengaruhi tingkat perpindahan kerja pegawai (*employee turnover*). Tingkat perpindahan pegawai cenderung rendah apabila manajemen memberikan sistem kompensasi yang menarik, adil, dan memuaskan pegawai. Demikian pula sebaliknya, sistem kompensasi yang sangat rendah dan tidak adil menyebabkan kecenderungan perpindahan kerja tinggi. Sistem kompensasi yang adil dan mensejahterahkan akan dapat memacu semangat kerja dan memperbaiki moralitas pegawai. Sebaliknya sistem kompensasi yang tidak adil, diskriminatif, dan tidak mampu mensejahterahkan pegawai akan memicu rendahnya motivasi, semangat kerja, dan moralitas pegawai. Hal tersebut akan berdampak pada rendahnya kinerja individual yang kemudian menyebabkan rendahnya kinerja organisasi secara keseluruhan (Kustianingsih dan Handayani, 2015).

Menurut Hasibuan (2017:121), tujuan pemberian kompensasi antara lain adalah:

1) Ikatan kerja sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerjasama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha harus membayar kompensasi

2) Kepuasan kerja

Karyawan dapat memenuhi kebutuhan - kebutuhannya dengan pemberian kompensasi

3) Pengadaan efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan lebih mudah

4) Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan lebih mudah memotivasi bawasanya

5) Stabilitas karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensinya yang kompetitif maka stabilitasnya karyawan lebih terjamin karena *turnover* yang relatif kecil

6) Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik

4. Budaya Organisasi

Budaya organisasi dapat dipahami sebagai persepsi anggota organisasi tentang norma yang berkaitan dengan aktivitas kerja organisasi akan dipengaruhi oleh persepsi dan perilaku anggota lain dalam system organisasi tersebut. Ketika pihak manajemen organisasi memandang bahwa kualitas merupakan suatu hal yang harus dilakukan dalam aktivitas kerja organisasi, maka persepsi dan perilaku anggota organisasi akan didorong oleh kualitas dalam aktifitas kerja mereka (Pratiwi, Nuryanti, dan Daulay, 2014).

Budaya organisasi sebagai sekumpulan asumsi dasar mengarahkan pada apa yang seharusnya diperhatikan, apa yang menjadi tujuan, bagaimana bereaksi secara emosional terhadap apa yang terjadi, dan tindakan apa yang harus dilakukan dalam berbagai situasi yang berbeda. Indikator untuk mengetahui pola budaya organisasi adalah inisiatif individual, integrasi, dukungan manajemen, pengawasan, dan pola komunikasi dengan pertimbangan tampilan budaya organisasi berbeda satu dengan yang lain sehingga secara otomatis mempengaruhi budaya organisasi (Kustianingsih dan Handayani, 2015).

5. Komitmen Organisasi

Menurut Robbins dan Judge (2014) Komitmen organisasi didefinisikan sebagai suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Komitmen

organisasi merupakan perasaan seorang individu terhadap organisasi secara keseluruhan atau secara total (Lukman dan Adolfini, 2015).

Mowday, Porter, dan Steers yang dikutip oleh Sapitri (2016) menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki tiga komponen berikut. Pertama, menerima nilai-nilai dan tujuan organisasi. Kedua, keinginan untuk berusaha keras bagi organisasi. Ketiga, memiliki hasrat keinginan kuat untuk tetap berada dalam organisasi.

Allen and Meyer (1990) dalam Sapitri (2016b) mengelompokkan tiga bentuk komitmen organisasi, yaitu:

a. Komitmen Afektif

Keterkaitan emosional karyawan, identifikasi dan keterlibatan dalam organisasi. Anggota organisasi dengan komitmen afektif yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena memang memiliki keinginannya sendiri.

b. Komitmen Kelanjutan

Komitmen individu yang didasarkan pada pertimbangan tentang apa yang harus dikorbankan bila meninggalkan organisasi. Dalam hal ini individu memutuskan menetap pada suatu organisasi karena menganggapnya sebagai suatu pemenuh kebutuhan.

c. Komitmen Normatif

Keyakinan individu tentang tanggung jawab terhadap organisasi. Individu tetap tinggal pada suatu organisasi karena merasa wajib untuk loyal pada organisasi tersebut.

B. Penelitian Terdahulu

Berbagai penelitian terdahulu mengenai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang telah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya dengan beberapa faktor yang mempengaruhi terdiri dari:

Penelitian Dyah Puspita Rini (2013) bahwa, Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Studi Pada Pt. Plasa Simpanglima Semarang). Hasil penelitian Dyah Puspita Rini (2013) menunjukkan bahwa komitmen organisasi dan pengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Menurut penelitian Willian Gunawan (2017) mengenai Pengaruh Motivasi, Kompensasi Dan Komitmen Organisasional, Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hasil dari penelitian ini adalah tidak terdapat pengaruh yang signifikan negatif pada motivasi dan terdapat pengaruh yang signifikan positif pada kompensasi, komitmen organisasional terhadap *organizational citizenship behavior*.

Menurut penelitian M.Zainal Arifin (2018) mengenai Pengaruh Beban Kerja Dan Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasional. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

Menurut penelitian Agung Wahyu Handaru (2013) mengenai Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Dan Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi Pada PT “X” Jakarta. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

Menurut peneliti Umar Nimran (2016) mengenai Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional pada PT. Bitung Mina Utama. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

Menurut penelitian Gina Sheelsia Tampi (2013) mengenai Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada PT. Manado Sejati Perkasa. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Menurut penelitian Albert Kurniawan (2015) mengenai Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada PT X Bandung. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Menurut penelitian Erwin Sri Rahayu (2017) mengenai Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Dan Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Fathma Medika Gresik). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

C. Pengembangan Hipotesis

1. Kompensasi dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Menurut Kadarisman (2014:3) Manajemen kompensasi adalah proses pengembangan dan penerapan strategi, kebijakan, serta sistem kompensasi yang membantu organisasi untuk mencapai sarannya dengan mendapatkan dan mempertahankan orang yang diperlukan dan dengan meningkatkan motivasi serta komitmen mereka. Maka dengan kompensasi meningkat akan mempengaruhi OCB sehingga OCB akan lebih meningkat.

Penelitian yang dilakukan Willian Gunawan (2017) mengenai Kompensasi terhadap OCB dan menghasilkan kompensasi berpengaruh positif terhadap OCB. Penelitian juga dilakukan oleh Ghina (2013) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap OCB. Maka itu disimpulkan bahwa kompensasi mampu berperan sebagai mana mestinya sehingga kompensasi yang diberikan oleh perusahaan dapat meningkatkan perilaku OCB dengan selalu memberikan motivasi, perubahan dan apabila suatu kompensasi yang diberikan kepada karyawannya dengan cukup maka perilaku OCB pun akan semakin meningkat.

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis pertama penelitian ini adalah:

H₁. Kompensasi berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

2. Budaya Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Budaya organisasi merupakan sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Penerapan budaya organisasi yang kondusif dan menyenangkan agar dapat menjadi kekuatan yang mampu mengarahkan perilaku karyawan pada pencapaian tujuan organisasi melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang diberikan.

Penelitian yang dilakukan (Puspita, Dyah Rini., 2013), meneliti pengaruh budaya organisasi terhadap OCB. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif yang signifikan terhadap OCB. Maka dapat disimpulkan Budaya organisasi yang kurang baik maka perusahaan tidak dapat berkembang dan OCB akan menurun sebaliknya juga dengan budaya organisasi yang tinggi maka perusahaan juga akan meningkat dan berkembang serta OCB akan meningkat.

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis kedua penelitian ini adalah:

H₂. Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

3. Kompensasi dan Komitmen Organisasi

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan untuk balas jasa kerja mereka. Adanya pemberian kompensasi yang sesuai dengan komitmen organisasi di harapkan bahwa kompensasi memiliki komitmen sehingga kompensasi pada perusahaan tersebut termotivasi untuk meningkatkan OCB demi keberhasilan dan kemajuan perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Berdasarkan pernyataan tersebut dapat di ketahui bahwa pemberian kompensasi kepada komitmen organisasi dapat berpengaruh terhadap OCB maka OCB akan meningkat. Suatu perusahaan harus mampu memenuhi kebutuhan OCB dan memberikan penghargaan atas apa yang telah di diberikan kepada perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Perusahaan harus mampu memberikan kompensasi kepada pegawai agar dapat melaksanakan tugas atau pekerjaan dengan baik dengan memberikan kompensasi maka pegawai akan merasa senang yang telah di berikan kepada perusahaan dihargai dengan baik dengan begitu OCB akan meningkat dan produktivitas perusahaan juga akan meningkat (Fauzia dkk, 2016).

(M. Zainal Arifin, 2018) meneliti Pengaruh Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasional. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif terhadap komitmen organisasional.

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis ketiga penelitian ini adalah:

H₃. Kompensasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi

4. Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi

Budaya organisasi akan memberikan identitas dalam organisasi tersebut. Sehingga budaya organisasi mampu memberikan nilai-nilai dan norma dalam perusahaan. Komitmen organisasi dalam hal ini menjadi bagian dalam aspek individual. Sikap di dalam perilaku individu berkaitan dengan komitmen, loyalitas, rela bertanggung jawab dan berkorban terhadap organisasi (Gibson, Ivancevich, Donnelly, dan Konopaske, 2012).

Budaya organisasi merupakan sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Penerapan budaya organisasi yang kondusif dan menyenangkan agar dapat menjadi kekuatan yang mampu mengarahkan perilaku OCB pada pencapaian tujuan organisasi melalui komitmen organisasi yang diberikan. Budaya perusahaan yang disosialisasikan dengan komunikasi yang baik dapat menentukan kekuatan menyeluruh perusahaan.

Hasil penelitian (Tumbelaka, Habsji, & Nimran, 2016) bahwa Budaya organisasi yang kondusif, akan menimbulkan komitmen yang kuat dari pegawai terhadap organisasi. Maka Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi.

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis keempat penelitian ini adalah:

H₄. Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi

5. Komitmen Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Organizational Citizenship Behavior (OCB) dapat timbul dari berbagai faktor dalam organisasi, diantaranya karena adanya komitmen organisasi dari pegawai yang tinggi. Ketika pegawai berkomitmen terhadap pekerjaan yang dilakukannya, maka perusahaan tersebut akan memberikan secara maksimal dalam penyelesaian pekerjaan tersebut. Begitu juga dengan ketika seseorang mempunyai komitmen yang tinggi terhadap organisasinya, maka orang tersebut akan melakukan apapun untuk memajukan perusahaannya karena keyakinannya terhadap organisasinya (Luthans, 2005).

Komitmen organisasional merupakan persepsi tentang kebijakan, praktik-praktik dan prosedur-prosedur organisasional yang dirasakan dan diterima oleh individu-individu dalam organisasi. Individu-individu menganggap atribut-atribut organisasional sebagai pengakuan terhadap keberadaan mereka. Penilaian atribut-atribut organisasional pada level individu disebut sebagai komitmen psikologikal. Pada pegawai yang memiliki komitmen terhadap perusahaan, maka kemajuan perusahaan meningkat dengan OCB yang diberikan oleh pegawai tersebut. Hasil penelitian (Purba & Seniati, 2018) menemukan bahwa komitmen organisasi yang memiliki pengaruh positif terhadap OCB.

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis kelima penelitian ini adalah:

H₅. Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

6. Kompensasi, Komitmen Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima oleh pegawai berupa gaji, upah, insentif, bonus, premi, pengobatan, asuransi dan lain lain yang sejenis yang dibayar langsung perusahaan. atau sesuatu yang dipertimbangkan sebagai suatu yang sebanding. Dalam kepegawaian, hadiah yang bersifat uang merupakan kompensasi yang diberikan kepada pegawai sebagai penghargaan dari pelayanan mereka.

Penelitian yang dilakukan oleh Gina Sheelsia Tampi (2013) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap OCB. Penelitian lain juga dilakukan oleh M.Zainal Arifin (2018) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Willian Gunawan (2017) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap OCB.

Berdasarkan hal tersebut dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₆. Komitmen Organisasi memediasi Kompensasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

7. Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Budaya Organisasi adalah suatu karakteristik yang ada pada sebuah organisasi dan menjadi pedoman organisasi tersebut sehingga membedakannya dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi adalah norma perilaku dan nilai – nilai yang dipahami dan diterima oleh semua anggota organisasi dan digunakan sebagai dasar dalam aturan perilaku dalam organisasi tersebut.

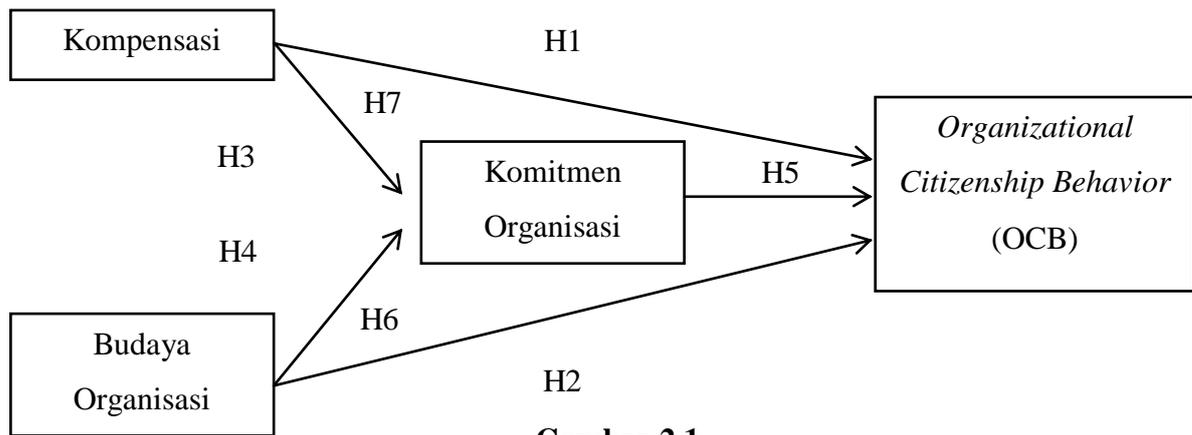
Penelitian yang dilakukan oleh Dyah Puspita Rini (2013) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap OCB. Penelitian lain juga dilakukan oleh Umar Nimran (2016) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Erwin Sri Rahayu (2017) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

Berdasarkan hal tersebut dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₇. Komitmen Organisasi memediasi Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

D. Model Penelitian

Penelitian ini menganalisis adanya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dalam perusahaan yaitu dipengaruhi oleh variabel kompensasi dan budaya organisasi dalam perusahaan akan berpengaruh secara langsung terhadap OCB, dan ketika kompensasi dan budaya organisasi mempengaruhi komitmen organisasi maka akan menimbulkan OCB didalam perusahaan.



Gambar 2.1
Metode Penelitian

BAB III METODA PENELITIAN

A. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi yaitu wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk di pelajari dan kemudian di tarik kesimpulan (Arikunto, 2010). Populasi yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT Niaga Nusa Abadi yang berjumlah 65 karyawan.

2. Sampel

Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling*. Metode *purposive sampling* atau *sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang dilakukan dengan pertimbangan tertentu seperti sifat – sifat populasi ataupun ciri – ciri yang sudah diketahui sebelumnya (Notoadmodja, 2010). Metode pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling* karena tidak semua sampel dalam populasi memenuhi kriteria tertentu yang di tentukan penulis. Oleh karena itu, sampel yang dipilih berdasarkan kriteria tertentu yang ditentukan penulis supaya mendapatkan sampel yang representif. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 50 responden. Kriteria responden berdasarkan metode *purposive sampling* yaitu :

- 1) Karyawan tetap pada PT Niaga Nusa Abadi. Hal ini karyawan tetap sudah mempertimbangkan masa depan terkait dengan akan bertahan diperusahaan atau meninggalkan perusahaan.

- 2) Karyawan yang bekerja diatas 1 tahun, Hal ini dikarenakan karyawan tersebut sudah mampu memahami tentang keadaan yang berada pada PT Niaga Nusa Abadi.

B. Data Penelitian

1. Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan data primer. Data primer yaitu data yang mengacu pada informasi yang diperoleh dari tangan pertama oleh peneliti yang berkaitan dengan variabel minat untuk tujuan spesifik studi (Uma Sekaran, 2011). Data primer diperoleh langsung dari responden dengan memberikan kuesioner untuk mendapatkan data tentang kompensasi, budaya organisasi dan komitmen organisasi.

2. Teknik Pengumpulan Data

Alat pengumpulan data untuk penelitian ini adalah kuesioner. Kuesioner merupakan alat pengumpulan data yang berupa serangkaian daftar pertanyaan untuk dijawab responden. Kuesioner atau angket merupakan alat pengumpulan data yang berupa daftar pertanyaan yang disusun sedemikian rupa untuk dijawab responden, pertanyaan-pertanyaan tersebut harus cukup terperinci dan lengkap. Jenis pertanyaan yang akan diajukan dalam penelitian bersifat tertutup. Pertanyaan tertutup yaitu pertanyaan yang jawabannya sudah ditentukan lebih dahulu beserta alternatif jawaban.

C. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

1. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah perilaku yang dilakukan oleh seorang karyawan yang melebihi kewajiban kerja formal, namun berdampak baik karena mendukung efektivitas organisasi (Putri dan Utami, 2017).

Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) ini diukur dengan 4 dimensi yaitu Sportmanship, Civic Virtue, Conscientiousness, dan Altruism yang dijabarkan menjadi beberapa indikator oleh organ (1998) dalam Mas'ud (2004) sebagai berikut:

- a) Mengeluh suatu hal yang sepele
- b) Membesar – besarkan masalah
- c) Fokus dengan hal yang salah dalam pekerjaan
- d) Mengikuti perkembangan perusahaan
- e) Menyelesaikan pekerjaan
- f) Memberikan informasi
- g) Membantu memberikan pengenalan karyawan baru
- h) Siap membantu orang yang membutuhkan bantuan
- i) Meluangkan waktu untuk membantu orang lain

2. **Kompensasi**

Kompensasi adalah bentuk pembayaran (langsung atau tidak langsung) dalam bentuk manfaat atau insentif untuk memotivasi karyawan

agar produktivitas kerja semakin meningkat/tinggi (Kustianingsih dan Handayani, 2015).

Adapun indikator kompensasi yang dikembangkan oleh Kustianingsih dan Handayani (2015) sebagai berikut:

- a) Gaji sesuai UMR
- b) Tunjangan pegawai saat aktif kerja
- c) Insentif yang sesuai dengan kinerja
- d) Biaya tambahan kebutuhan sehari hari
- e) Fasilitas karyawan
- f) Mendapatkan asuransi kesehatan
- g) Dana sumbangan karyawan sakit

3. Budaya Organisasi

Budaya organisasi dapat dipahami sebagai persepsi anggota organisasi tentang norma yang berkaitan dengan aktivitas kerja organisasi akan dipengaruhi oleh persepsi dan perilaku anggota lain dalam system organisasi tersebut (Pratiwi dkk., 2014).

Adapun indicator budaya organisasi yang dikembangkan oleh Hofstede, Geert, Michael Harris Bond dan Chung – Leung Luk (1993) dalam Mas'ud (2004) sebagai berikut:

- a) Kemampuan bekerja
- b) Kepribadian seseorang
- c) Bersikap terbuka
- d) Tepat waktu

- e) Menjalin hubungan baik
- f) Kerjasama karyawan

4. Komitmen Organisasi

Menurut Robbins dan Judge (2014) Komitmen organisasi didefinisikan sebagai suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Adapun indikator komitmen organisasi yang dikembangkan oleh Hofstede, Geert, Michael Harris Bond dan Chung – Leung Luk (1993) dalam Mas'ud (2004) sebagai berikut:

- a) Bangga menjadi bagian organisasi ini
- b) Peduli dengan nasib organisasi
- c) Mampu bekerja melebihi target
- d) Membanggakan organisasi kepada orang lain
- e) Menerima dengan baik tugas yang diberikan

Metode pengukuran variabel

Pengukuran variabel menggunakan skala likert untuk mengukur seberapa besar pengaruh indikator yang ada dalam variabel tersebut. Metode penelitian ini diberi nilai sangat setuju (SS), setuju (S), netral (N), tidak setuju (TS), dan sangat tidak setuju (STS).

D. Uji Validitas Data

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid dan tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2013). Pengujian validitas yang digunakan pada penelitian ini menggunakan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA). CFA digunakan untuk menguji apakah indikator-indikator yang digunakan dapat mengkonfirmasi variabel. Jika masing-masing indikator memiliki *loading factor* yang tinggi, maka indikator tersebut dikatakan valid (Ghozali, 2013). Analisis faktor seperti CFA membutuhkan terpenuhinya serangkaian asumsi. Asumsi pertama ialah korelasi antar variabel harus cukup kuat, hal ini dapat dilihat dari nilai *Kaiser – Meyer - Olkin* (KMO) $> 0,50$ serta signifikansi dari *Barlett's Test* $< 0,50$. Kemudian melihat *Measure of Sampling Adequacy* (MSA) $> 0,50$ untuk memastikan variabel masih bisa diprediksi dan dianalisis lebih lanjut. Analisis faktor dapat menentukan seberapa besar faktor yang nantinya terbentuk mampu menjelaskan variabel (Ghozali, 2013).

2. Uji Reliabilitas Konstruk Variabel

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari konstruk atau variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Uji reliabilitas dimaksud

untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten, apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama. Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan cara one shot atau pengukuran sekali saja dengan menggunakan uji statistic *Cronbach Alpha* dengan menggunakan software SPSS. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memiliki nilai Cronbach Alpha $> 0,70$ (Ghozali, 2013).

E. Alat Analisis Data

1. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk memperoleh suatu persamaan dan garis menunjukkan persamaan pengaruh variable independen terhadap variabel dependen (Ghozali, 2013). Rumus persamaannya adalah:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

$$X_3 = \alpha + \beta_4 X_1 + \beta_5 X_2 + e$$

Keterangan :

Y = *Organization Citizenship Behavior (OCB)*

α = Konstanta

β = Koefisien regresi

X1 = Kompensasi

X2 = Budaya Organisasi

X3 = Komitmen Organisasi

e = Standar Error

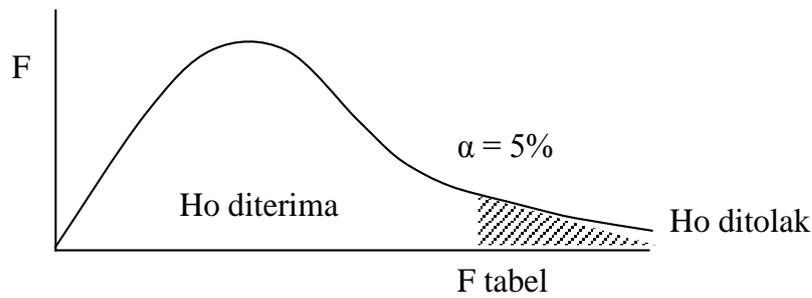
F. Uji Hipotesis

1. Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Uji R Square (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel-variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu (Ghozali, 2013). Nilai R^2 yang kecil menunjukkan bahwa kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen yang terbatas. Nilai yang mendekati satu menunjukkan bahwa variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

2. Uji F

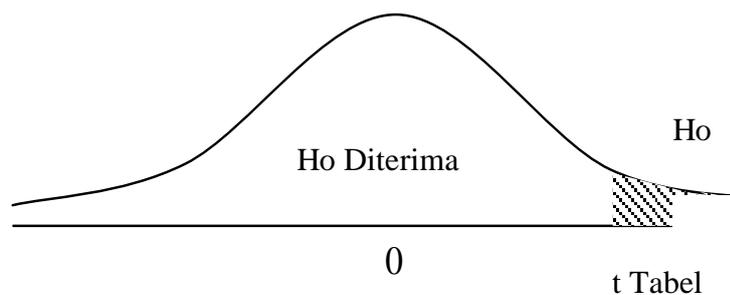
Menurut Ghozali (2013), uji F digunakan untuk mengukur ketepatan fungsi regresi dalam menaksir nilai aktual (*goodness of fit*). Uji F berfungsi untuk mengetahui apakah model yang digunakan telah cocok atau tidak. Penentuan kriteria uji F didasarkan pada perbandingan antara F hitung dan F tabel. Tingkat signifikansi pada penelitian ini sebesar 5% dengan derajat kebebasan pembilang (df_1) = k dan derajat kebebasan penyebut (df_2) = n-k-1. Jika F hitung > F tabel, maka H_0 ditolak atau H_a diterima, artinya model penelitian dapat dikatakan cocok. Jika F hitung < F tabel, maka H_0 diterima atau H_a ditolak, artinya model penelitian dapat dikatakan tidak cocok.



Gambar 3.1
Uji F

3. Uji t

Uji statistik t menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel independen secara individual dalam menjelaskan variasi variabel dependen (Ghozali, 2013). Pengaruh paling dominan atau masing-masing variabel independen untuk menjelaskan variabel dependen dengan tingkat signifikan level 0,05 ($\alpha = 5\%$) dapat ditentukan dengan uji statistik t. Pengambilan keputusan dilakukan berdasarkan perbandingan nilai thitung masing-masing koefisien regresi dengan tabel (nilai kritis) sesuai dengan tingkat signifikansi 5% dengan derajat kebebasan penyebut ($df = n-k-1$), dimana k adalah jumlah variabel bebas.



Gambar 3.2
Uji t

4. Uji Pengaruh Tidak Langsung

Uji pengaruh tidak langsung yang digunakan untuk mengetahui pengaruh mediasi signifikan atau tidak, diuji dengan *sobel test* menghendaki asumsi jumlah sampel besar dan nilai koefisien mediasi berdistribusi normal (Ghozali, 2013). Hasil *sobel test* memberikan nilai estimasi *indirect effect* yang kemudian dicari nilai t_{hitung} nya dengan cara membagi besarnya nilai data terhadap nilai standar eror dan membandingkan dengan t_{tabel} jika nilai t_{hitung} lebih besar dari nilai t_{tabel} berarti pengaruh mediasi dikatakan signifikan. Pengaruh mediasi yang ditunjukkan oleh perkalian koefisien ($p_2 \times p_3$) signifikan atau tidak diuji dengan *sobel test* dengan rumus:

$$SP_{2P3} = \sqrt{P_{32}SP_{22} + p_{22}SP_{32} + SP_{22}p_{32}}$$

Berdasarkan hasil SP_{2P3} , kemudian menghitung nilai t_{hitung} untuk mengetahui apakah ada pengaruh mediasi dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{P_{2P3}}{SP_{2P3}}$$

Nilai t_{hitung} yang diperoleh kemudian dikonfirmasi dengan t_{tabel} apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ dengan tingkat signifikan (α) 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi (SP_{2P3}) adalah signifikan atau ada pengaruh mediasi variabel intervening dengan variabel independen terhadap variabel dependen.

BAB V

KESIMPULAN

A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh langsung kompensasi, budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), pengaruh langsung kompensasi dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi, dan pengaruh kompensasi dan budaya organisasi terhadap OCB secara tidak langsung melalui mediasi dengan variabel komitmen organisasi pada karyawan PT Niaga Nusa Abadi Magelang.

Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan dalam penelitian ini, diperoleh kesimpulan bahwa:

1. Kompensasi berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)
2. Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)
3. Kompensasi tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi
4. Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi
5. Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)
6. Komitmen organisasi tidak memediasi kompensasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)
7. Budaya organisasi tidak memediasi kompensasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

B. Saran

Berdasarkan penelitian ini diharapkan pimpinan PT Niaga Nusa Abadi Magelang peduli terhadap para karyawan, dapat mempertahankan serta meningkatkan kompensasi dan budaya organisasi, karena kompensasi dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap OCB dan komitmen organisasi. Meskipun variabel kompensasi dan budaya organisasi paling baik namun hendaknya untuk meningkatkan variabel komitmen organisasi, karena variabel tersebut juga mempunyai kontribusi terhadap peningkatan perilaku OCB didalam perusahaan tersebut.

Penelitian selanjutnya perlu menambah variabel – variabel yang dapat mempengaruhi OCB dan diharapkan pada penelitian selanjutnya untuk menggunakan jenis perusahaan yang berbeda sebagai obyek penelitian. Hasil penelitian ini digunakan sebagai bahan masukan dan menambah referensi untuk penelitian selanjutnya pada bidang penelitian yang sama.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S.2010. *Prosedur Peneliti*. Jakarta. Bina Aksara
- Fahmi, Irham. (2014). *Perilaku Organisasi*. Bandung: Cv Alfabeta.
- Gibson (2013) *Perilaku Organisasi*. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Ghozali, H. Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program Ibm Spss 21 Update Pls Regresi Cetakan Ke-7*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Gunawan,William.2017.Pengaruh Motivasi, Kompensasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Stie Trisakti:*Jurnal Bisnis Dan Akuntansi Vol. 19, No. 1a, November 2017, Issue 3, Hlm. 163-167*
- Handaru, Agung Wahyu. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Dan Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi Pada Pt “X” Jakarta : *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI) Vol. 4, No. 2, 2013*
- Hasibuan, P.S. Malayu. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit : Pt. Bumi Aksara, Jakarta
- Jerry Marcellinus Logahan, 2014. (N.D.). Terhadap Komitmen Organisasi Berdampak Pada *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Pada Btn – Ciputat, 551–563.
- Julius R. Latumaerissa.(2011). *Bank Dan Lembaga Keuangan Lain*, Jakarta: Salemba Empat.
- Kadarisman, Dr, M, 2014. *Manajemen Kompensasi*, Edisi Kedua. Jakarta: Pt. Raja Grafindo Persada.
- Kinicki, Angelo., Fugate, Mel (2012). *Organizational Behavior: Key Concepts, Skills, and Best Practices (Fifth Edition)*. 1221 Avenue of The Americas, New York, NY 10020: McGraw-Hill/ Irwin.
- Kustianingsih, Desi Dwi Dan Nur Handayani.2015. Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. *Jurnal Ilmu & Riset Akuntansi Vol.4 No. 5*.Luthan, F., 2002. *Organization Behavior. Eight Edition. Mcgraw Hill International Edition. Singapore*.
- Kurniawan, Albert (2015). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada PT X Bandung. *Jurnal Manajemen, Vol.15, No.1, November 2015*

- Luthans, F. (2010). *Perilaku Organisasi*, Edisi Sepuluh. Yogyakarta: Andi.
- Luthans, Fred (2011). *Organizational Behavior: An Evidence- Based Approach (12th ed.)*. 1221 Avenue of The Americas, New York, NY 10020: McGraw-Hill/ Irwin.
- Mas'ud, Fuad. 2004. *Survei Diagnosis Organisasional (konsep dan aplikasi)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang
- Mangkunegara 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Penerbit Bandung : Remaja Rosdakarya
- M. Zainal Arifin¹, Taher Alhabsji², H. N. U. U. (2018). Pengaruh Beban Kerja Dan Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan M. Zainal Arifin ¹ , Taher Alhabsji ² , Hamidah Nayati Utami ³, 5(2), 136–145.
- Muchlas Samani Dan Hariyanto. *Konsep Dan Model Pendidikan Karakter*. (Bandung: Pt Remaja Rosdakarya, 2013), 232.
- Nielsen. Tm., Eric Sundstrom., Daniel G. Bachrach., Terry R. Halfhill (2012). “Utility Of Ocb: *Organizational Citizenship Behavior* And Group Performance In A Resource Allocation Framework”. *Journal Of Management*. 2012 38-668.
- Nimran, Umar. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Dan Intention To Leave (Studi Pada Karyawan Pt.Bitung Mina Utama). *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 3(1), 94–108.
- Notoadmodjo, S. 2010. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta
- Organ. 2011. *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington, Ma: Lexington Books.
- Purba, D. E., & Seniati, A. N. L. (2018). Pengaruh Kepribadian Dan Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. *Makara Human Behavior Studies In Asia*. <https://doi.org/10.7454/Mssh.V8i3.98>
- Puspita, Dyah Rini.2013.Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Ocb) (Studi Pada Pt. Plasa Simpanglima Semarang). Fakultas Ekonomi Untag Semarang:*Jurnal Ilmiah Dinamika Ekonomi Dan Bisnis Vol. 1 No. 1 April 2013*
- Rahayu, Erwin Sri (2017). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Dan Kinerja Karyawan pada

Rumah Sakit Fathma Medika Gresik). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)/Vol. 52 No. 1 November 2017*

Robbins, S.P Dan Timothy A. Judge. (2015). *Perilaku Organisasi*, Edisi 16. Jakarta: Salemba Empat

Sekaran, Uma. 2011. *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta : Salemba Empat.

Sapitri, R. 2016b. "Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Perusahaan Listrik Negara Area Pekanbaru." *Jom Fisip*, 3(2), 1–13.

Suhrawardi K., 2012, *Etika Profesi Hukum*, Sinar Grafika, Jakarta

Tan, R., Husada, J., Bisnis, P. M., Manajemen, P. S., Petra, U. K., & Siwalankerto, J. (2017). Pengaruh Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Ocb) Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada 3h Motosport, 5(1).

Weiner, Bernard.1958. *The Pshychology of Interpesonal Relations*. New York: Wiley.

Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Pt. Raja Grafindo Parsada: Jakarta.