

**ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR, MOTIVASI KERJA, DAN
KEPUASAN KERJA DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(Studi Kasus Karyawan PTPN XII Glantangan)**

Resa Adji Kurniawan, Dr. Nurul Qomariah, MM., Pawestri Winahyu, S.Psi., MM.

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi.

Universitas Muhammadiyah Jember.

Jl. Karimata No. 49 Jember.

Email : adjiresa@gmail.com

ABSTRAK

Kinerja merupakan bagian yang sangat penting dan menarik karena terbukti sangat penting manfaatnya. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kerja sumber daya manusia yang ada didalamnya.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah *Organization Citizenship Behavior*, motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. metode yang digunakan ialah regresi linier berganda yang mana alat tersebut berguna untuk menghitung seberapa berpenaruhnya OCB, motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, onjek yang digunakan dalam penelitian ini ialah karyawan pada PTPN XII Glantangan.

Kesimpulan dari penelitian ini adalah berdasarkan perhitungan menggunakan regresi linier berganda menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan PTPN XII Glantangan. Begitu juga dengan motivasi yang berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan dan yang terakhir adalah kepuasan karyawan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci : OCB, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

Performance is a very important and interesting part of the proven benefits. Therefore, efforts to improve employee performance are the most serious management challenges because the success of achieving the goals and survival of the company depends on the quality of the work of human resources in it.

This study aims to find out whether Organizational Citizenship Behavior, work motivation and job satisfaction is influential on employee performance. the method used is multiple linear regression where the tool is useful to calculate how influential OCB, work motivation and job satisfaction on employee performance, the object used in this study is employees at PTPN XII Glantangan.

The conclusion of this study is based on calculations using multiple linear regression showing that Organizational Citizenship Behavior (OCB) has a partially significant effect on the performance of PTPN XII Glantang employees. Likewise with motivation that has a partially significant effect on employee performance and the last is employee satisfaction has a partially significant effect on employee performance.

Keywords: OCB, Work Motivation, Job Satisfaction, Employee Performance

I. Pendahuluan

1.1 Latar Belakang

Kinerja karyawan mempunyai beberapa faktor yang dapat mempengaruhi, salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah *Organizational Citizenship Behavior*. Bila seorang karyawan dalam melakukan segala sesuatu, tidak selalu digerakan oleh hal-hal yang menguntungkan bagi dirinya, namun dikarenakan karyawan tersebut akan mempunyai perasaan puas jika dapat membantu atau mengerjakan sesuatu yang lebih dari perannya dan perilaku tersebut bisa merupakan perwujudan rasa saling membutuhkan antar satu sama lain, maka kondisi tersebut disebut sebagai perilaku kewarganegaraan organisasi atau juga disebut *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan perilaku positif orang-orang yang ada dalam organisasi. Perilaku ini terekspresikan dalam bentuk kesediaan secara sadar dan sukarela untuk bekerja, memberikan kontribusi pada organisasi lebih dari pada apa yang dituntut secara formal oleh organisasi. OCB merupakan ekspresi kecintaan, loyalitas, dan rasa memiliki yang tinggi dari anggota organisasi. Jika dalam sebuah organisasi terdapat orang-orang yang memiliki OCB tinggi, maka dapat diharapkan organisasi tersebut akan mampu menghadapi tantangan yang muncul dari perubahan lingkungan, baik internal maupun eksternal (Sofyandi dkk, 2007).

Motivasi kerja merupakan sebuah dorongan pada diri pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dalam rangka pencapaian tujuan, hal tersebut sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Djatmiko (2005) bahwa “Motivasi kerja adalah suatu proses yang mendorong, mengarahkan dan memelihara perilaku manusia kearah pencapaian suatu tujuan”. Pendapat lain yang sejalan dengan pernyataan diatas dikemukakan oleh Hasibuan (2007) yang menyatakan “Motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala dan upayanya untuk mencapai kepuasan”.

Motivasi kerja tidak selamanya berada dalam kondisi baik, oleh karena itu perlu adanya upaya untuk meningkatkan motivasi kerja di saat motivasi kerja karyawan menurun. Meningkatkan motivasi kerja pegawai tidak bisa dilakukan dengan memperhatikan dan memenuhi kebutuhan karyawan serta menghargai hasil dari kerjaan mereka. Menurut Hasibuan (2007) ada dua macam metode untuk meningkatkan motivasi karyawan, yaitu motivasi langsung dengan memenuhi kebutuhan karyawan secara materiil dan non materiil serta motivasi tidak langsung dengan memberikan fasilitas untuk menunjang pekerjaan.

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau sikap umum terhadap perbedaan penghargaan yang diterima dan yang seharusnya diterima. Kepuasan kerja dipengaruhi beberapa faktor yaitu balas jasa yang adil dan layak, penempatan yang sesuai dengan keahlian, berat ringannya pekerjaan, suasana dan lingkungan kerja, peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan, sikap pemimpin dan kepemimpinan dan sifat pekerjaan yang monoton atau tidak (Hasibuan 2007). Menurut Loeke (dalam Sule, 2002), kepuasan kerja dapat diwujudkan jika perusahaan dapat memenuhi apa yang diharapkan karyawannya. Kepuasan kerja tercipta jika tidak ada perbedaan antara apa yang diharapkan dengan yang diterima oleh karyawan. Karyawan merasa tidak puas jika apa yang diterima lebih rendah daripada yang diharapkan.

Perkebunan merupakan salah satu yang penting dalam struktur perekonomian Indonesia, juga sebagai mata rantai dalam dunia usaha, perkebunan sangat memberi arti yang penting dalam pembangunan serta pertumbuhan ekonomi masyarakat di Indonesia. Perkebunan adalah segala kegiatan yang mengusahakan tanaman tertentu pada tanah dan/atau media tumbuh lainnya dalam ekosistem yang sesuai; mengolah, dan memasarkan barang dan jasa hasil tanaman tersebut, dengan bantuan ilmu pengetahuan dan teknologi, permodalan serta manajemen untuk mewujudkan kesejahteraan bagi pelaku usaha perkebunan dan masyarakat. Tanaman yang ditanam bukanlah tanaman yang menjadi makanan pokok maupun sayuran untuk membedakannya dengan usaha ladang dan hortikultura sayur mayur dan bunga, meski usaha penanaman pohon buah masih disebut usaha perkebunan. Tanaman yang ditanam umumnya berukuran besar dengan waktu penanaman yang relatif lama, antara kurang dari setahun hingga tahunan.

Salah satu perusahaan di Indonesia yang bergerak di bidang perkebunan adalah PT Perkebunan Nusantara. PT Perkebunan Nusantara adalah nama dari empat belas Badan Usaha Milik Negara yang beroperasi di bidang perkebunan di seluruh Indonesia. Sedangkan PTPN XII adalah Perseroan Terbatas dengan komposisi kepemilikan sahamnya meliputi Negara 10% dan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) 90%. PT Perkebunan Nusantara XII merupakan hasil penggabungan 3 buah PT Perkebunan (PTP) yang ada di Jawa Timur, yaitu PTP XXIII, PTP XXVI dan PTP XXIX menjadi PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) berdasarkan PP No.17 Tahun 1996, tanggal 11 Maret 1996. Pada karyawan PT Perkebunan Nusantara XII berupaya mengembangkan kuantitas produk dan disertai peningkatan kualitas, keamanan, kontinuitas produksi agar mampu bersaing di pasar internasional. Berdasarkan latar belakang diatas, penulis tertarik untuk mengetahui bagaimana pengaruh Organizational Citizenship Behavior, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja pada kinerja Karyawan PTPN XII Glantangan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka penulis merumuskan pokok permasalahan yang akan dibahas adalah sebagai berikut:

1. Apakah *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan?

II. Tinjauan Pustaka

2.1 Pengertian *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Organizational Citizenship Behaviour (OCB) adalah istilah yang digunakan untuk mengidentifikasi perilaku karyawan, OCB mengacu pada konstruk perilaku extra-role (ERB), yang didefinisikan sebagai perilaku yang menguntungkan organisasi dan atau berniat untuk menguntungkan organisasi yang secara langsung mengarah ke peran harapan itu sendiri (Darsana, 2013).

OCB sering didefinisikan sebagai perilaku individu yang mempunyai kebebasan untuk memilih, yang secara tidak langsung akan memberikan kontribusi pada keefektifan fungsi organisasi, OCB merupakan perilaku yang dapat menguntungkan organisasi, misalnya dengan memberikan bantuan kepada teman kerja secara sukarela, meringankan beban teman kerja, tidak terlalu banyak beristirahat, selalu melaksanakan tugas walaupun tidak diminta, dan membantu orang lain untuk menyelesaikan masalah Organ (Titisari, 2014).

Dyne, dkk (Titisari, 2014) yang mengusulkan konstruksi dari *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), yaitu perilaku yang menguntungkan organisasi dan atau cenderung menguntungkan organisasi, secara sukarela dan melebihi apa yang menjadi tuntutan peran. Dalam penelitian Djati (2008) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah perilaku karyawan yang tidak nampak baik terhadap rekan kerja maupun perusahaan, dimana perilaku tersebut melebihi dari perilaku standar yang ditetapkan perusahaan dan memberikan manfaat bagi perusahaan.

2.2 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi adalah suatu proses yang dimulai dengan kebutuhan dalam diri manusia yang menciptakan kekosongan dalam diri seseorang (Chukwuma & Obiefuna, 2014). Motivasi adalah suatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu. Tujuan yang jika berhasil dicapai akan memuaskan atau memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut. (Munandar, 2001).

Steers & Porter (dalam Miftahun & Sugiyanto 2010) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah suatu usaha yang dapat menimbulkan suatu perilaku, mengarahkan perilaku, dan memelihara atau mempertahankan perilaku yang sesuai dengan lingkungan kerja dalam organisasi. Motivasi kerja merupakan kebutuhan pokok manusia dan sebagai insentif yang diharapkan memenuhi kebutuhan pokok yang diinginkan, sehingga jika kebutuhan itu ada akan berakibat pada kesuksesan terhadap suatu kegiatan. Karyawan yang mempunyai motivasi kerja tinggi akan berusaha agar pekerjaannya dapat terselesaikan dengan sebaik-baiknya.

Dalam pengertian umum, Motivasi dikatakan sebagai kebutuhan yang mendorong perbuatan kearah suatu tujuan tertentu Motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Oleh sebab itu, motivasi kerja dalam psikologi kerya biasa

disebut pendorong semangat kerja. Kuat dan lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecilnya prestasinya. (Anoraga, 2009).

2.3 Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Handoko (2004) menyatakan kepuasan kerja (*job satisfaction*) sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para pegawai memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Departemen personalia atau pihak manajemen harus senantiasa memonitor kepuasan kerja, karena hal ini dapat mempengaruhi tingkat absensi, perputaran tenaga kerja, semangat kerja, keluhan-keluhan dan masalah personalia vital lainnya.

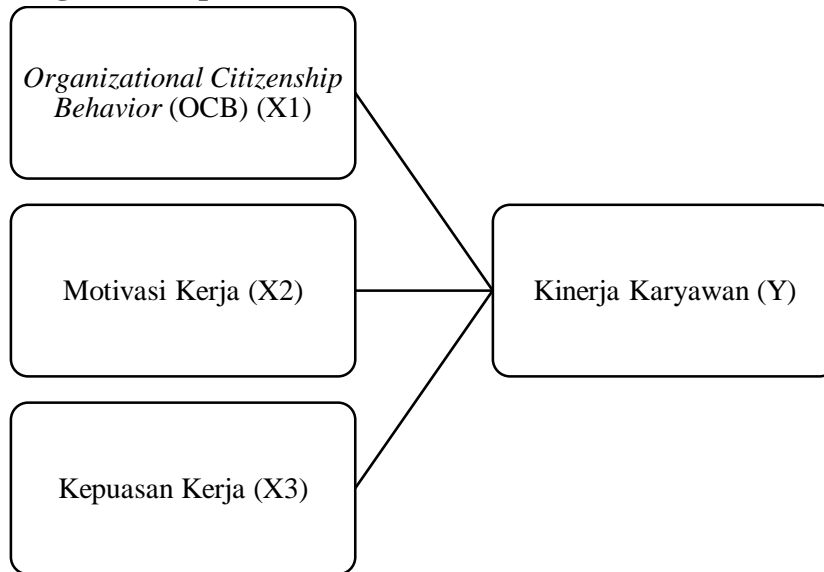
Menurut Malthis & Jackson (2006) kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang positif dari mengevaluasi pengalaman kerja seseorang. Ketidakpuasan kerja muncul saat harapan-harapan ini tidak terpenuhi. Kepuasan kerja mempunyai banyak dimensi, secara umum adalah kepuasan dalam pekerjaan itu sendiri, gaji, pengakuan, hubungan antara supervisor dengan tenaga kerja, dan kesempatan untuk maju. Setiap dimensi menghasilkan perasaan puas secara keseluruhan dengan pekerjaan itu sendiri. Secara umum diketahui bahwa kepuasan kerja merupakan faktor yang berkontribusi terhadap fisik dan mental kesejahteraan karyawan. Karena itu, ia memiliki pengaruh yang signifikan pada pekerjaan yang berhubungan dengan perilaku seperti produktivitas, absensi, tingkat *turnover* dan hubungan karyawan (dalam Mohammad, 2011) .

Definisi yang paling populer dari kepuasan kerja yang diberikan oleh Locke (dalam Mohammad, 2011) adalah keadaan emosi positif yang dihasilkan dari penilaian pengalaman kerja seseorang. Definisi ini terdiri dari dua hal yaitu kognitif (penilaian terhadap pekerjaan seseorang) yaitu seseorang menyimpulkan sesuatu berdasarkan hasil dari pengalaman dan informasi yang didapatkan, dan afektif (keadaan emosi) , afektif dipengaruhi oleh dua faktor yaitu suasana emosional dan skema kognitif. Suasana emosional keadaan dimana seseorang sangat dipengaruhi oleh suasana hati/perasaan pada saat itu, sedangkan skema kognitif menunjukkan sejauh mana individu merasa positif atau negatif tentang pekerjaan mereka.

2.4 Pengertian Kinerja Karyawan

Performance atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses (Nurlaila, 2010). Menurut Gomes dalam Mamik (2010) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan standard dan kriteria yang ditetapkan untuk pekerjaan tersebut. Sedangkan menurut Suprihanto (2013) "Setiap kegiatan yang dilakukan karyawan pasti menghasilkan sesuatu tetapi sesuatu sebagai hasil kegiatan tersebut belum tentu merupakan kinerja yang diharapkan suatu badan usaha untuk itu badan usaha menetapkan standar kinerja karyawan agar tujuan dapat tercapai".

2.5 Kerangka Konseptual



Kerangka konseptual di atas mengilustrasikan *Organizational Citizenship Behavior*, *Motivasi Kerja*, *Kepuasan Kerja* berpengaruh terhadap *Kinerja Karyawan* pada PTPN XII Kebun Glantangan.

2.6 Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah dan kerangka berfikir di atas maka hipotesis dari penelitian ini adalah :

- H1 : *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H2 : *Motivasi Kerja* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H3 : *Kepuasan Kerja* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

III. Metode Penelitian

3.1 Desain Penelitian

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

3.2 Jenis Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang dikumpulkan, diolah, dan disajikan oleh peneliti. Sumber data primer bisa didapat melalui hasil proses wawancara, kuesioner, dan observasi. Sumber data sekunder bisa didapat melalui perusahaan.

3.3 Populasi dan Sampel

a. Populasi

Populasi adalah keseluruhan objek dan fenomena yang diteliti (Kriyantono, 2008). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PTPN XII Glantangan sebanyak 61 orang.

b. Sampel

Menurut Weygandt, Kieso, & Kimmel (2008) sampel adalah bagian dari populasi, terdiri dari sejumlah anggota yang dipilih dari populasi. Pengambilan sampel adalah proses memilih sejumlah elemen secukupnya dari populasi, sehingga penelitian terhadap sampel dan pemahaman tentang sifat atau karakteristiknya akan membuat kita dapat mengeneralisasikan sifat atau karakteristik tersebut pada elemen populasi. Teknik ini dengan pendekatan *sensus sampling*. Karena populasi karyawan pada PTPN XII Glantangan hanya berjumlah 61 orang, jadi seluruh karyawan tersebut akan dijadikan sampel.

3.4 Metode Pengumpulan Data

a. Kuesioner

Sugiyono (2011) menyatakan bahwa kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan tertulis pada responden untuk dijawabnya. Pengumpulan data yang dilakukan dengan koesiuner adalah dengan melakukan penyebaran koesioner pada karyawan PTPN XII Kebun Glantangan.

b. Observasi

Observasi adalah aktivitas terhadap suatu proses atau objek dengan maksud merasakan dan kemudian memahami pengetahuan dari sebuah fenomena berdasarkan pengetahuan dan gagasan yang sudah diketahui sebelumnya, untuk mendapatkan informasi-informasi yang dibutuhkan untuk melanjutkan suatu penelitian. Ilmu pengetahuan biologi dan astronomi mempunyai dasar sejarah dalam pengamatan oleh amatir. Di dalam penelitian, observasi dapat dilakukan dengan tes, kuesioner, rekaman gambar dan rekaman suara.

IV. Hasil dan Pembahasan

4.1 Analisis Regresi Linier Berganda

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

Tabel : Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

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

Sumber : Lampiran

Berdasarkan tabel 4.11, dapat diketahui persamaan regresi yang terbentuk adalah :

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

$$Y = 1,134 + 0,407 + 0,413 + 0,352$$

Keterangan:

- Y = Kinerja Karyawan
a = Konstanta
X1 = *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)
X2 = Motivasi
X3 = Kepuasan
e = Faktor pengganggu

Dari persamaan tersebut dapat diartikan bahwa:

- a. Konstanta sebesar 1,134 menunjukkan besarnya kinerja karyawan pada saat sama dengan nol.
- b. $b_1 = 0,407$ artinya meningkatnya pelatihan per satuan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,407 satuan, dengan asumsi motivasi dan kepuasan konstan. Hal ini juga mengindikasikan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang berarti semakin baik *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) akan berdampak pada semakin baiknya kinerja karyawan dengan asumsi motivasi dan kepuasan konstan.
- c. $b_2 = 0,413$ artinya meningkatnya motivasi per satuan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,413 satuan, dengan asumsi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan kepuasan konstan. Hal ini juga mengindikasikan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang berarti semakin baik motivasi akan berdampak pada semakin baiknya kinerja karyawan dengan asumsi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan kepuasan konstan.
- d. $b_3 = 0,352$ artinya meningkatnya kepuasan per satuan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,352 satuan, dengan asumsi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan motivasi konstan. Hal ini juga mengindikasikan bahwa kepuasan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang berarti semakin baik kepuasan akan berdampak pada semakin baiknya kinerja karyawan dengan asumsi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan motivasi konstan.
- e. e = Faktor pengganggu dalam model regresi

4.2 Pembahasan

Berdasarkan hasil pengujian secara statistik dapat terlihat dengan jelas bahwa secara parsial, semua variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat. Pengaruh yang diberikan ketiga variabel bebas tersebut bersifat positif artinya semakin baik *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), Motivasi dan kepuasan, maka mengakibatkan semakin baik pula kinerja karyawan. Hasil tersebut sesuai dengan hipotesis yang diajukan. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya. Penjelasan dari masing-masing pengaruh variabel dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan. *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) adalah istilah yang digunakan untuk mengidentifikasi perilaku karyawan, OCB mengacu pada konstruk perilaku extra-role (ERB), yang didefinisikan sebagai perilaku yang menguntungkan organisasi dan atau berniat untuk menguntungkan organisasi yang secara langsung mengarah ke peran harapan itu sendiri (Darsana, 2013). Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan terdapat pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan. Melalui

hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh taraf signifikansi sebesar 0,035 dan lebih kecil dari 0,05 dan t hitung (2,159) > t tabel (1,6720) yang berarti hipotesis diterima. Pengujian secara statistik ini membuktikan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa ada pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Fitriastuti (2013), Darmayanthi dan Kartika (2016). Berdasarkan hasil analisis regresi dengan menggunakan model tersebut, bahwa semua variabel bebas baik secara partial atau bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, dan urutan variabel dari yang paling dominan terhadap kinerja karyawan yaitu: *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), Motivasi, dan Kepuasan.

2. Pengaruh Motivasi terhadap kinerja karyawan. Steers & Porter (dalam Miftahun & Sugiyanto 2010) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah suatu usaha yang dapat menimbulkan suatu perilaku, mengarahkan perilaku, dan memelihara atau mempertahankan perilaku yang sesuai dengan lingkungan kerja dalam organisasi. Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan terdapat pengaruh Motivasi terhadap kinerja karyawan. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh taraf signifikansi sebesar 0,035 dan lebih kecil dari 0,05 dan t hitung (2,157) > t tabel (1,6720) yang berarti hipotesis diterima. Pengujian secara statistik ini membuktikan bahwa adanya pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Murty (2012). Berdasarkan analisis data statistik, indikator-indikator pada penelitian ini bersifat valid dan variabelnya bersifat reliabel. Pada pengujian asumsi klasik, model regresi bebas multikolonieritas, tidak terjadi heteroskedastisitas, dan berdistribusi normal.
3. Pengaruh kepuasan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan tergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan karyawan. Karyawan akan merasa puas apabila ia mendapatkan sesuatu yang dibutuhkannya. Makin besar kebutuhan karyawan yang terpenuhi maka akan semakin puas karyawan tersebut, begitu sebaliknya, dalam Sunyoto (2012). Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan terdapat pengaruh kepuasan terhadap kinerja karyawan. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh taraf signifikansi sebesar 0,043 dan lebih kecil dari 0,05 dan t hitung (2,067) > t tabel (1,6720) yang berarti hipotesis diterima. Pengujian secara statistik ini membuktikan bahwa adanya pengaruh kepuasan terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa ada pengaruh kepuasan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mamahit (2013). Berdasarkan hasil penelitian diperoleh kesimpulan yaitu pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat signifikan dan positif. Variabel bebas dalam penelitian ini meliputi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), Motivasi, dan Kepuasan. Hasil dari penelitian tersebut adalah bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), Motivasi, dan Kepuasan. Maka dapat disimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), Motivasi, dan Kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di penelitian ini.

V. Kesimpulan dan Saran

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil pengolahan data dan pengujian secara statistik yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil pengujian menggunakan regresi linier berganda menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan PTPN XII Kebun Glantangan. Perilaku extra-role yang dimiliki karyawan akan menumbuhkan kemampuan untuk memikul tanggung jawab baru dan mempelajari keahlian baru dengan tujuan meningkatkan kinerjanya. Hal ini dapat dilihat dari perolehan taraf signifikansi sebesar $0,035 < 0,05$ dan t hitung lebih besar dari t tabel yaitu $2,159 > 1,6720$.
2. Berdasarkan hasil pengujian menggunakan regresi linier berganda menunjukkan bahwa Motivasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Motivasi yang dimiliki karyawan PTPN XII Kebun Glantangan dapat menimbulkan suatu perilaku, mengarahkan perilaku, dan mempertahankan perilaku yang sesuai dengan lingkungan kerja. Hal ini dapat dilihat dari perolehan taraf signifikansi sebesar $0,035 < 0,05$ dan t hitung lebih besar dari t tabel yaitu $2,157 > 1,6720$.
3. Berdasarkan hasil pengujian menggunakan regresi linier berganda menunjukkan bahwa Kepuasan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dimiliki akan memberikan dampak yang positif dalam peningkatan kinerja karyawan. Hal ini dapat dibuktikan dari perhitungan taraf signifikan dimana $0,043 < 0,05$ dan t hitung lebih besar dari t tabel, yaitu $2,067 > 1,672$.

5.2 Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, maka saran yang dapat diberikan kepada pihak PTPN XII Kebun Glantangan dari penelitian ini, yaitu berupaya mempertahankan atau meningkatkan beberapa hal berikut ini:

1. Organisasi dapat meningkatkan pola perilaku *extra-role* yang ada pada karyawan saat ini dengan cara mengembangkan komitmen yang sudah ada, menjaga lingkungan kerja agar tetap kondusif dan terus menjaga pola komunikasi dua arah antara pimpinan dan bawahan, serta antar sesama karyawan. Hal ini dilakukan untuk menciptakan kedekatan emosional yang berujung pada perilaku tolong-menolong.
2. Motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu pihak manajemen perusahaan perlu memikirkan cara-cara lain atau kebijakan-kebijakan yang berkaitan dengan hal yang dapat meningkatkan motivasi kerja karyawannya. Hal ini diperlukan agar kinerja karyawan tetap terjaga dan terpelihara dengan baik.
3. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap karyawan PTPN XII Kebun Glantangan. Perusahaan baiknya lebih memperhatikan atau meningkatkan sistem pengembangan karyawan untuk kepuasan kerja dan pengawasan kinerja karyawan yang sudah ada. Hal ini tentunya agar tercapainya kinerja karyawan yang optimal. Kemudian bagi karyawan lebih berpartisipasi aktif dalam menyampaikan aspirasi

kepada perusahaan agar pertimbangan perusahaan dalam mengambil kebijakan lebih tepat sesuai dengan apa yang diharapkan bersama.



DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, P. (2009). *Psikologi dalam Perusahaan*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Azhad, Anwar, Qomariah (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jember : Cahaya Ilmu.
- Darsana (2013). *The International Journal Management Vol. 2 Issue 4 October 2013. The Influence Of Personality And Organization culture On Employee Performance Trought Organization Citizenship Behavior*.
- Djarmiko, Yayat Hayati. 2005. *Perilaku Organisasi*. Bandung : CV. Alfabeta.
- Handoko (2004). *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Cetakan 9, Jakarta.
- Mamik (2010). *Organisasi Dan Manajemen Pelayanan Kesehatan Dan Kebidanan*. Edisi 1. Surabaya: Prins Media Publishing.
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson (2006). *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.
- Miftahun, N., & Sugiyanto. (2010). *Pengaruh Dukungan Sosial dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi dengan Mediator Motivasi Kerja*. Jurnal Psikologi 37. Fakultas Psikologi Universitas Gadjah Mada.
- Munandar, A.S. (2001). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Universitas Indonesia (UI-Press).
- Nurlaila, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia I*. Ternate: Penerbit LepKhair
- Sofyandi, Herman & Garniwa, Iwa. (2007). *Perilaku Organisasional*, Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung : Alfabeta.
- Suprihanto. (2013). *Manajemen Personalia*, Yogyakarta. Penerbit BPFE
- Titisari, Purnami. 2014. *Peranan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Jakarta : Mitra Wacana Media.