

PENGARUH KOMPENSASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA 3H MOTOSPORT

Roymond Tan dan Zeplin Jiwa Husada Tarigan

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

E-mail: raymondtan1995@gmail.com, zeplin@petra.ac.id

Abstrak—Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada 3H MotoSport. Populasi yang digunakan sebanyak 41 orang, dan di analisis dengan PLS (*Partial Least Square*).

Hasil penelitian dan pembahasan dapat ditarik kesimpulan bahwa Kompensasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB); Kompensasi berpengaruh terhadap Motivasi Kerja; Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB); Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Motivasi Kerja; dan Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja; Motivasi Kerja tidak terbukti sebagai variabel intervening antara pengaruh Kompensasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB); Motivasi Kerja tidak terbukti sebagai variabel intervening antara pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Kata Kunci—Kompensasi, Kepuasan Kerja, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), Motivasi Kerja.

I. PENDAHULUAN

Perkembangan industri otomotif di Indonesia mengalami perkembangan yang cukup pesat. Industri otomotif merupakan salah satu pilar penting sektor manufaktur Indonesia yang dapat menopang pertumbuhan ekonomi serta menyediakan lapangan kerja. Demikian halnya di Jawa Timur, industri otomotif menjadi salah satu sektor yang memberikan kontribusi yang signifikan terhadap perkembangan ekonomi (Merdeka.com, 2014). Menurut Sekretaris Umum Gabungan Industri Kendaraan Bermotor Indonesia (Gaikindo), Provinsi Jatim mempunyai potensi besar mendorong industri otomotif nasional, karena di wilayah itu banyak terdapat pabrik komponen otomotif (Ibrahim, 2016). Disamping itu, data dari Gaikindo menunjukkan bahwa Surabaya merupakan kota penting dalam mendukung percepatan pertumbuhan industri otomotif. Pada tahun 2016, secara nasional, penjualan mobil mencapai 691.042 unit (Hasan, 2016).

Perkembangan industri otomotif tersebut tentu saja menimbulkan persaingan yang semakin kompetitif pada setiap perusahaan, sehingga menuntut setiap perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerjanya. Dalam hal ini, sumber daya manusia memiliki peran penting untuk membantu perusahaan mencapai kinerjanya. Dengan kata lain, keberhasilan suatu perusahaan juga dapat didukung dengan adanya sumber daya manusia atau karyawan yang ingin bekerja melebihi pekerjaan kesehariannya dan karyawan yang ingin memberikan kinerja melebihi ekspektasi (Robbins dan Judge, 2015, p.58-59). Perilaku tersebut disebut dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), yaitu perilaku pilihan yang tidak menjadi

bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif (Robbins dan Judge, 2015 p. 51).

3H MotoSport merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang otomotif. Dalam hal ini, 3H MotoSport juga dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang kompeten yang juga perlu didukung adanya OCB. Akan tetapi, hasil pengamatan peneliti di lapangan menemukan bahwa tidak seluruh karyawan 3H MotoSport memiliki perilaku OCB yang dilihat melalui 5 dimensi oleh Organ, Podsakof, dan Mackenzie yang dikutip oleh Kusumajati (2014). Hal tersebut terlihat sebagian besar karyawan tidak bersedia bekerja melebihi pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya yang menunjukkan kurangnya dimensi *conscientiousness*. Hal ini terlihat dari karyawan yang tidak berinisiatif melaksanakan pekerjaan lainnya ketika tugasnya sudah selesai, meskipun masih terdapat sisa jam kerja. Kondisi ini menunjukkan karyawan bekerja hanya sebatas untuk memenuhi kewajiban, namun tidak memiliki kesediaan untuk mengerjakan pekerjaan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban serta tanggung jawabnya. Selain itu juga diketahui bahwa sebagian besar karyawan 3H MotoSport kurang memiliki rasa tolong menolong antar rekan kerja, yang terlihat dari tidak adanya kesediaan karyawan membantu karyawan lain yang mengalami hambatan. Hal tersebut mencerminkan rendahnya *altruism* dan *courtesy* yang juga termasuk salah satu dimensi OCB. Kemudian, kurangnya semangat dan karyawan yang mengeluh dalam bekerja juga mencerminkan rendahnya OCB pada dimensi *sportsmanship*. Dimensi lainnya yang dapat menunjukkan perilaku OCB karyawan menurut Organ, Podsakof, dan Mackenzie yang dikutip oleh Kusumajati (2014) adalah *civic virtue* yang mencerminkan tanggung jawab pada kehidupan organisasi.

Untuk mengetahui penyebab rendahnya OCB, peneliti melakukan wawancara secara informal kepada beberapa karyawan dengan menanyakan keluhan yang dirasakan. Hasil wawancara informal tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan mengeluhkan rendahnya motivasi, sehingga mempengaruhinya dalam bekerja. Kurangnya motivasi membuat karyawan kurang bersemangat dalam bekerja dan cenderung menunjukkan hasil yang kurang maksimal. Keluhan lainnya terkait dengan kompensasi yang mana sebagian besar karyawan mengeluhkan tidak sesuainya kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan, khususnya kompensasi langsung yang diberikan pada saat lembur. Kemudian ditemukan juga bahwa karyawan mengeluhkan kepuasannya dalam bekerja.

Beberapa keluhan tersebut dapat diketahui dapat menjadi pemicu rendahnya perilaku ekstra peran atau *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan di 3H MotoSport. Terkait dengan rendahnya motivasi,

motivasi dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Rendahnya kompensasi juga dapat berdampak pada perilaku OCB seseorang. Selain itu, kepuasan juga memiliki peran penting dalam membentuk motivasi yang selanjutnya juga dapat mempengaruhi perilaku ekstra peran karyawan. Dengan melihat keluhan karyawan akan kurang puasnya karyawan dalam bekerja tersebut berdampak pada kurangnya motivasi karyawan, seperti penelitian Meilita (2014) yang menemukan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap motivasi kerja yang berarti semakin tinggi kepuasan kerja maka motivasi kerja karyawan akan semakin tinggi. Kemudian juga, kurangnya kepuasan akan dapat berdampak pada rendahnya perilaku OCB karyawan seperti Podsakoff dan Mackenzie dalam Widyastuti dan Palupiningdyah (2015) yang menjelaskan bahwa perilaku OCB pada dasarnya dapat dibentuk melalui adanya kepuasan individu dalam bekerja. Kepuasan kerja menurut Fitrianasari, *et al* (2013) adalah sikap dari karyawan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Antonio dan Susanto (2014) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB yang berarti semakin tinggi kepuasan kerja maka akan semakin tinggi juga perilaku OCB karyawan.

Adapun tujuan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut : (1) Untuk mengetahui pengaruh Kompensasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada 3H MotoSport; (2) Untuk mengetahui pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja pada 3H MotoSport; (3) Untuk mengetahui pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pada 3H MotoSport; (4) Untuk mengetahui pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Motivasi Kerja Pada 3H MotoSport; (5) Untuk mengetahui pengaruh Motivasi Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pada 3H MotoSport; (6) Untuk mengetahui pengaruh Kompensasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui Motivasi Kerja Pada 3H MotoSport; (7) Untuk mengetahui pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui Motivasi Kerja Pada 3H MotoSport.

Kompensasi

Kompensasi meliputi pembayaran tunai secara langsung, imbalan tidak langsung dalam bentuk benefit dan pelayanan (jasa), dan insentif untuk memotivasi karyawan agar tingkat produktifitas yang lebih tinggi adalah komponen yang sangat menentukan dalam hubungan kerja. Menurut Subekhi (2012, p.176) kompensasi adalah setiap bentuk penghargaan yang diberikan karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi. Kompensasi juga diartikan sebagai balas jasa untuk pekerjaan yang dilaksanakan dan sebagai motivator untuk pelaksanaan kegiatan di waktu yang akan datang menurut Handoko (2012 p.39). Menurut Mangkunegara (2013 p. 83) menjelaskan bahwa kompensasi merupakan sesuatu yang dipertimbangkan sebagai sesuatu yang sebanding. Dalam kepegawaian, hadiah yang bersifat uang merupakan kompensasi yang diberikan kepada pegawai sebagai penghargaan dari pelayanan mereka. Sutrisno (2014 p. 183) menjelaskan bahwa kompensasi adalah semua balas jasa yang diterima seorang karyawan dari

perusahaannya sebagai akibat dari jasa atau tenaga yang telah diberikannya pada perusahaan tersebut. Sutrisno (2014 p. 181) menambahkan kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya alam, karena kompensasi merupakan salah satu aspek yang paling sensitive didalam hubungan pekerjaan. Mangkunegara (2013 p.85-86) menyebutkan bahwa kompensasi terdiri dari dua bentuk yaitu : Upah / Gaji dan *Benefit* (Keuntungan) dan Pelayanan. Sedangkan menurut Sutrisno (2014, p.184) pada dasarnya kompensasi dapat dibagi menjadi dua aspek yang terdiri dari: Kompensasi Langsung dan Kompensasi Tidak Langsung.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja mencerminkan sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Mangkunegara (2013) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Robbins dan Judge (2015 p. 59) berpendapat bahwa definisi dari kepuasan kerja adalah perasaan positif tentang pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi karakteristik jelas luas. Kepuasan kerja menjadi penentu utama perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB), hal ini dikarenakan bahwa kepuasan karyawan akan tampak jika karyawan berbicara positif tentang organisasi, membantu orang lain, dan melampaui target dalam pekerjaan. Disamping itu konsep kepuasan kerja merupakan suatu konsep yang luas yang dimana konsep tersebut mengacu sesuai esensinya. Robbins dan Judge (2015 p. 56) menambahkan mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya dimana dalam pekerjaan tersebut seseorang dituntut untuk berinteraksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijaksanaan organisasi, memenuhi standar kinerja. Kepuasan kerja pada penelitian ini diukur melalui beberapa indikator yang mengacu pada penelitian Bailey dan Al-Meshal (2015) : (1) Merasa puas dalam bekerja di perusahaan; (2) Merasa aman dalam bekerja di perusahaan; (3) Merasa puas dengan jabatan yang dimiliki; dan (4) Merasa puas dengan hubungan yang terjalin baik dengan atasan

Motivasi Kerja

Istilah motivasi berasal dari kata Latin "*movere*" yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi agar bekerja mencapai tujuan yang ditentukan (Hasibuan, 2006 p.141). Sutrisno (2014 p. 186) menjelaskan bahwa motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki suatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut. Menurut McClelland, seorang dianggap mempunyai motivasi prestasi yang tinggi, apabila dia mempunyai keinginan untuk berprestasi lebih baik dari pada yang lain dalam berbagai situasi. McClelland memusatkan perhatiannya pada tiga kebutuhan manusia yaitu prestasi, afiliasi dan kekuasaan. Karena ketiga kebutuhan telah terbukti merupakan unsur-unsur penting yang ikut

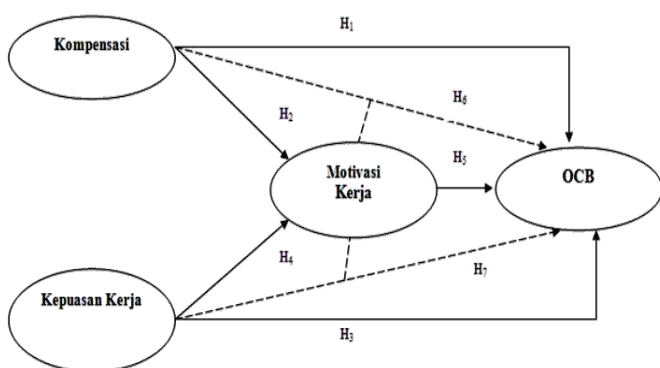
menentukan prestasi pribadi dalam berbagai situasi kerja dan cara hidup. Tiga jenis kebutuhan yang dikemukakan oleh McClelland dalam Hasibuan (2006, p.112) yaitu : (1) Kebutuhan untuk berprestasi (*Need for Achievement/n ach*); (2) Kebutuhan berafiliasi (*Need Affiliation/n aff*); dan (2) Kebutuhan akan kekuasaan (*Need for Power / n pow*). McClelland mengemukakan apabila kebutuhan seseorang terasa sangat mendesak, maka kebutuhan itu akan memotivasi orang tersebut untuk berusaha keras memenuhi kebutuhan tersebut dengan menggunakan ketrampilan dan kemampuan yang dimiliki. Lebih lanjut McClelland mengemukakan 6 (Enam) karakteristik orang yang mempunyai motif berprestasi (Mangkunegara, 2013 p. 68) yaitu terdiri dari : (a) Memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi; (b) Berani mengambil dan memikul resiko; (c) Memiliki tujuan yang realistis; (d) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuan; (e) Memanfaatkan umpan balik yang konkrit dalam semua kegiatan yang dilakukan; dan (f) Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Budihardjo (2011) OCB adalah suatu perilaku sukarela individu (dalam hal ini karyawan) yang tidak secara langsung berkaitan dalam sistem pengimbalan namun berkontribusi pada keefektifan organisasi. Selajutnya Griffn dan Moorhead (2014 p. 103) berpendapat bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah orang/anggota dalam suatu organisasi oyang memberikan kontribusi positif secara totalitas pada organisasi atau perusahaan.

Sedangkan menurut Robbins dan Judge (2015 p. 51) mengemukakan bahwa OCB merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. Dengan kata lain, OCB merupakan perilaku seorang karyawan bukan karena tuntutan tugasnya namun lebih didasarkan pada kesukarelaannya. Pendapat lainnya dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2015 p. 53) menambahkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan kebijakan perilaku yang dimiliki karyawan untuk berkontribusi dalam aspek fisik maupun lingkungan social ditempat kerja.

Kerangka Penelitian



Gambar. 1. Kerangka Pemikiran

II. METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif, dimana penelitian ini menghasilkan data yang berbentuk angka-angka. Menurut Sugiyono (2012 p. 13) dikatakan metode kuantitatif karena data penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik. Metode kuantitatif digunakan apabila masalah merupakan penyimpangan antara yang seharusnya dengan yang terjadi, antara aturan dengan pelaksanaan, antara teori dengan praktik, antara rencana dengan pelaksanaan.

Penelitian ini melakukan sensus terhadap semua karyawan yang menjadi populasi penelitian, dalam hal ini populasi pada penelitian ini sebanyak 41 karyawan tetap.

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner, yaitu cara pengumpulan data dengan memberikan seperangkat daftar pertanyaan untuk dijawab oleh para responden (Sugiyono, 2012 p. 199).

Analisis data data dalam penelitian menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan *software Smart PLS* (*Partial Least Square*). Dimana *PLS Path Modeling* terdapat 2 model yaitu *outer model* dan *Inner model*.

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis data data dalam penelitian menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan *software Smart PLS* (*Partial Least Square*). Dimana *PLS Path Modeling* terdapat 2 model yaitu *outer model* dan *Inner model*.

Evaluasi Outer Model

Outer Model sering juga disebut (*outer relation* atau *measurement model*) menspesifikasi hubungan antara variabel yang diteliti dengan indikatornya.

Convergent Validity

Convergent validity dari *measurement model* dengan indikator refleksif dapat dilihat dari korelasi antara *score item* / indikator dengan skor konstraknya. Indikator individu dianggap *reliable* jika memiliki nilai kolerasi diatas 0.7. Namun demikian pada riset tahap pengembangan skala, *loading* 0.50 sampai 0.60 masih dapat diterima (Ghozali, 2013:40). Adapun hasil korelasi antara indikator dengan kontruknya seperti terlihat pada *ouput* dibawah ini :

Tabel 1 *Convergent Validity*

	original sample estimate	mean of subsamples	Standard deviation	T-Statistic
Kompensasi (X1)				
X1.1	0.638	0.621	0.101	6.294
X1.2	0.546	0.477	0.183	2.979
X1.3	0.742	0.663	0.143	5.205
X1.4	0.566	0.563	0.211	2.689
X1.5	0.822	0.836	0.053	15.584
Kepuasan Kerja (X2)				
X2.1	0.733	0.687	0.107	6.832
X2.2	0.631	0.639	0.070	9.044
X2.3	0.779	0.777	0.042	18.611
X2.4	0.785	0.788	0.047	16.531
Motivasi Kerja (Z)				
Z1	0.845	0.820	0.029	28.654
Z2	0.800	0.801	0.070	11.473
Z3	0.749	0.763	0.082	9.172
OCB (Y)				
Y1	0.773	0.753	0.070	11.089
Y2	0.828	0.797	0.055	15.005
Y3	0.589	0.601	0.114	5.174
Y4	0.585	0.626	0.051	11.476
Y5	0.846	0.836	0.043	19.839

Berdasarkan Tabel Variabel Kompensasi (X1) yang diukur dengan 5 dimensi pengukuran keseluruhannya mempunyai nilai *convergent validity* diatas 0,5, maka 5

dimensi yang mengukur Kompensasi (X1) dinyatakan sah sebagai alat ukur konstruk tersebut. Variabel Kepuasan Kerja (X2) yang diukur dengan 4 dimensi pengukuran keseluruhannya mempunyai nilai *convergent validity* diatas 0,5, maka 4 dimensi yang mengukur Kompensasi (X2) dinyatakan sah sebagai alat ukur konstruk tersebut. Begitu juga Motivasi Kerja (Z) yang diukur dengan 3 dimensi, didapatkan kesimpulan bahwa keseluruhan telah memenuhi syarat kesahihan sebagai alat ukur, karena nilai *convergent validity* masing-masing dimensi tersebut diatas 0,5. Konstruk terakhir adalah variabel OCB (Y) dengan 5 indikator. Masing-masing mempunyai nilai *convergent validity* diatas 0,5 sehingga dinyatakan valid.

Discriminant Validity

Output *discriminant validity* dari hasil pengolahan data sebagaimana ditunjukkan Tabel 2 berikut:

Tabel 2 Cross Loading

	Kompensasi (X1)	Kepuasan Kerja (X2)	Motivasi Kerja (Z)	OCB (Y)
X1.1	0.638	0.611	0.090	0.426
X1.2	0.546	0.422	0.019	0.227
X1.3	0.742	0.704	0.383	0.442
X1.4	0.566	0.371	0.169	0.324
X1.5	0.822	0.676	0.414	0.842
X2.1	0.382	0.733	0.184	0.201
X2.2	0.374	0.631	0.504	0.295
X2.3	0.595	0.779	0.280	0.454
X2.4	0.509	0.785	0.231	0.699
Y1	0.510	0.417	0.156	0.773
Y2	0.310	0.349	0.204	0.828
Y3	0.224	0.213	0.106	0.589
Y4	0.316	0.487	0.327	0.585
Y5	0.551	0.607	0.275	0.846
Z1	0.308	0.432	0.845	0.335
Z2	0.368	0.607	0.800	0.367
Z3	0.309	0.318	0.749	0.357

Berdasarkan Tabel 2 didapatkan keseluruhan dari konstruk pembentuk dinyatakan memiliki diskriminan yang baik. Dimana nilai korelasi indikator terhadap konstraknya harus lebih besar dibandingkan nilai korelasi antara indikator dengan konstruk lainnya.

Average Variance Extracted (AVE)

AVE menggambarkan rata-rata varians atau diskriminan yang diekstrak pada setiap variabel, sehingga kemampuan masing-masing item dalam membagi pengukuran dengan yang lain dapat diketahui. Nilai AVE sama dengan atau di atas 0,50 menunjukkan adanya *convergent* yang baik.

Tabel 3 Average Variance Extracted (AVE)

	Average variance extracted (AVE)
Kompensasi (X1)	0.550
Kepuasan Kerja (X2)	0.539
Motivasi Kerja (Z)	0.638
OCB (Y)	0.538

Pada Tabel 3 didapatkan nilai AVE untuk variabel Kompensasi (X1) sebesar 0.550; variabel Kepuasan Kerja (X2) sebesar 0.539; variabel Motivasi Kerja (Z) sebesar 0.638 dan OCB (Y) sebesar 0.538. Pada batas kritis 0,5 maka indikator-indikator

pada masing-masing konstruk telah konvergen dengan *item* yang lain dalam satu pengukuran.

Composite Reliability

Uji lainnya adalah *composite reliability* dari blok indikator yang mengukur konstruk (Ghozali, 2013). Suatu konstruk dikatakan reliabel jika nilai *composite reliability* diatas 0,60 (Nunnally, dalam Ghozali (2013)). Hasil *composite reliability* dapat dilihat pada Tabel 4

Tabel 4 Composite Reliability

	Composite Reliability
Kompensasi (X1)	0.800
Kepuasan Kerja (X2)	0.823
Motivasi Kerja (Z)	0.841
OCB (Y)	0.850

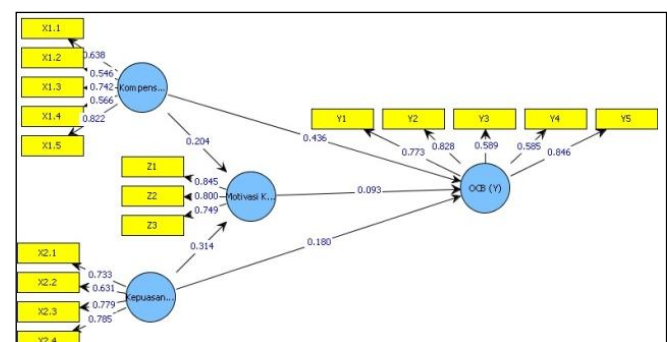
Berdasarkan Tabel 4 bisa dijelaskan bahwa dari ketentuan *composite reliability* maka bisa dinyatakan keseluruhan konstruk yang diteliti memenuhi kriteria *composite reliability*, sehingga setiap konstruk mampu diposisikan sebagai variabel penelitian. Hal tersebut mengindikasikan bahwa secara komposit seluruh variabel memiliki konsistensi internal yang memadai dalam mengukur variabel laten/konstruk yang diukur sehingga dapat digunakan dalam analisis selanjutnya.

Evaluasi Inner Model

Inner model yang kadang disebut juga dengan (*inner relation, structural model* dan *substantive theory*) menspesifikasi hubungan antar variabel penelitian (*structural model*).

Uji Inner Model atau Uji Model Struktural

Uji Inner Model digunakan untuk mengevaluasi hubungan antar konstruk laten seperti yang telah dihipotesiskan dalam penelitian, Berdasarkan *output* PLS, didapatkan Gambar sebagai berikut :



Gambar 2 Model Penelitian PLS

Hasil nilai *inner weight* gambar 2 diatas menunjukkan bahwa Motivasi Kerja (Z) dipengaruhi oleh Kompensasi (X1) dan Kepuasan Kerja (X2). Sedangkan OCB dipengaruhi oleh Kompensasi (X1), Kepuasan Kerja (X2), dan Motivasi kerja yang ditunjukkan di pengujian hipotesis.

Pengujian Hipotesis

Untuk menjawab hipotesis penelitian dapat dilihat *t-statistic* pada Tabel 5 berikut ini:

Tabel 5 Tabel Antar Konstruk

	original sample estimate	mean of subsamples	Standard deviation	T-Statistic	Keputusan
Kompensasi (X1) -> Motivasi Kerja (Z)	0.204	0.248	0.175	2.164	Diterima
Kepuasan Kerja (X2) -> Motivasi Kerja (Z)	0.314	0.328	0.117	2.691	Diterima
Kompensasi (X1) -> OCB (Y)	0.436	0.440	0.107	4.091	Diterima
Kepuasan Kerja (X2) -> OCB (Y)	0.180	0.199	0.118	2.523	Diterima
Motivasi Kerja (Z) -> OCB (Y)	0.093	0.135	0.067	1.385	Ditolak

Hasil uji menunjukkan bahwa:

Kompensasi (X1) memiliki pengaruh positif terhadap OCB (Y), karena nilai T statistik sebesar 4.091 yang berarti lebih besar dari 1.96, sehingga hipotesis H₁ yang berbunyi: "Kompensasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pada 3H MotoSport" dapat dinyatakan diterima.

Kompensasi (X1) memiliki pengaruh positif terhadap Motivasi Kerja (Z), karena nilai T statistik sebesar 2.164 yang berarti lebih besar dari 1.96, sehingga hipotesis H₂ yang berbunyi: "Kompensasi berpengaruh terhadap Motivasi Kerja pada 3H MotoSport" dapat dinyatakan diterima.

Kepuasan kerja (X2) memiliki pengaruh positif terhadap OCB (Y), karena nilai T statistik sebesar 2.523 yang berarti lebih besar dari 1.96, sehingga hipotesis H₃ yang berbunyi: "Kepuasan kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pada 3H MotoSport" dapat dinyatakan diterima.

Kepuasan kerja (X2) memiliki pengaruh positif terhadap Motivasi Kerja (Z), karena nilai T statistik sebesar 2.691 yang berarti lebih besar dari 1.96, sehingga hipotesis H₄ yang berbunyi: "Kepuasan kerja berpengaruh terhadap Motivasi Kerja pada 3H MotoSport" dapat dinyatakan diterima.

Motivasi Kerja memiliki pengaruh positif terhadap OCB, karena nilai T statistik sebesar 1.385 yang berarti lebih kecil dari 1.96, sehingga hipotesis H₅ yang berbunyi: "Motivasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pada 3H MotoSport." dapat dinyatakan ditolak.

Kompensasi (X1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) secara langsung, karena nilai T-statistik sebesar 4.091 yang berarti < 1.96, namun tidak memiliki pengaruh tidak langsung melalui Motivasi Kerja (Z).

Pengaruh langsung (X₁→Y) = 0.436

Pengaruh Tak langsung (X₁→Z)*(Z→Y) = 0.204 x 0.093 = 0.019

Total Pengaruh (X₁→Y) + (X₁→Z)*(Z→Y) = 0.436 + 0.019 = 0.455

Nilai dari *loading* faktor pengaruh langsung kompensasi ke *organizational citizenship behavior* (Y) menunjukkan 0.436 yang berarti lebih besar dari pengaruh tak langsung melalui motivasi kerja sebesar 0.019 yang dapat berarti bahwa kompensasi tidak berpengaruh secara tidak langsung

terhadap *organizational citizenship behavior* (Y) melalui motivasi kerja (Z).

Kepuasan Kerja (X2) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y), karena nilai T-statistik sebesar 2.523 yang berarti < 1.96.

Pengaruh langsung (X₂→Y) = 0.180

Pengaruh Tak langsung (X₂→Z)*(Z→Y) = 0.314 x 0.093 = 0.029

Total Pengaruh (X₂→Y) + (X₂→Z)*(Z→Y) = 0.180 + 0.029 = 0.209

Nilai dari *loading* faktor pengaruh langsung Kepuasan Kerja (X2) ke *Organizational Citizenship Behavior* (Y) menunjukkan 0.180 yang berarti lebih besar dari pengaruh tak langsung melalui Motivasi Kerja (Z) sebesar 0.029 yang dapat berarti bahwa Kepuasan Kerja (X2) tidak berpengaruh secara tidak langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) melalui Motivasi Kerja (Z).

Korelasi Variabel Laten

Tabel 6 Korelasi Antar Variabel

	Z (Motivasi)	Y(OCB)
Kompensasi (X1)	0.415	0.596
Kepuasan Kerja (X2)	0.451	0.516
Motivasi (Z)		0.355

Berdasarkan Tabel 6 di dapatkan motivasi dibentuk tertinggi oleh kepuasan kerja sebesar 0.451. Sedangkan OCB tertinggi dibentuk oleh Kompensasi sebesar 0.596 sedangkan terkecil 0.355, saat akan meningkatkan OCB maka perusahaan memerlukan perhatian pada motivasi.

Pengujian Model Struktural (Inner Model)

Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat *R-Square* untuk setiap variabel laten dependen. Perubahan nilai *R-Square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah mempunyai pengaruh yang substantif. Variabel laten endogen dalam model structural yang memiliki hasil R² sebesar 0.67 mengindikasikan bahwa model "baik", R² sebesar 0.33 mengindikasikan bahwa model "moderat", R² sebesar 0.19 mengindikasikan bahwa model "lemah" (Ghozali, 2009). Adapun output PLS sebagaimana dijelaskan berikut:

Tabel 7 Nilai R-Square

	R-square
Kompensasi (X1)	
Kepuasan Kerja (X2)	
Motivasi Kerja (Z)	0.226
OCB (Y)	0.386

Variabel laten Kompensasi (X1) dan Kepuasan Kerja (X2) yang mempengaruhi variabel Motivasi Kerja (Z) dalam model struktural memiliki nilai R² sebesar 0.226 yang mengindikasikan bahwa model adalah "Lemah". Variabel laten, Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja yang

mempengaruhi variabel OCB dalam model struktural memiliki nilai R^2 sebesar 0.386 yang mengindikasikan bahwa model “moderat”.

Kesesuaian model struktural dapat dilihat dari Q^2 , sebagai berikut:

$$\begin{aligned} Q^2 &= 1 - [(1 - R_1^2)(1 - R_2^2)] \\ &= 1 - [(1 - 0.226)(1 - 0.386)] \\ &= 1 - [(0.774)(0.614)] \\ &= 1 - [(0.475)] \\ &= 0.525 \end{aligned}$$

Hasil Q^2 yang dicapai adalah 0.525, berarti bahwa nilai Q^2 di atas nol memberikan bukti bahwa model memiliki *predictive relevance* yang berarti masih ditingkat wajar.

IV. KESIMPULAN/RINGKASAN

Pengaruh Kompensasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa Kompensasi mempunyai pengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang positif, sehingga hipotesis pertama berbunyi “Kompensasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pada 3H MotoSport” dinyatakan diterima. Hal tersebut menunjukkan kompensasi meliputi pembayaran tunai secara langsung, imbalan tidak langsung dalam bentuk benefit dan pelayanan (jasa), dan insentif untuk memotivasi karyawan agar tingkat produktifitas yang lebih tinggi adalah komponen yang sangat menentukan dalam hubungan kerja. Menurut Sutrisno (2014 p. 81) kompensasi adalah semua balas jasa yang diterima seorang karyawan dari perusahaannya sebagai akibat dari jasa atau tenaga yang telah diberikannya pada perusahaan tersebut.

Hasil penelitian ini sejalan dengan studi Fitrianasari dkk (2013) yang meneliti pengaruh pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan kinerja karyawan menemukan bahwa Hubungan dua variabel ini mempunyai arah positif dimana semakin tinggi kompensasi yang diterima perawat maka akan semakin kuat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) perawat. Penelitian lainnya dilakukan oleh Zuhri (2012) yang meneliti tentang Pengaruh Kompensasi Langsung dan Kompensasi Tak Langsung Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) Melalui Kepuasan Kerja” (Studi Pada Karyawan KUD “BATU” Kota Wisata Batu) menemukan bahwa Terdapat pengaruh langsung signifikan kompensasi langsung terhadap OCB. Terdapat pengaruh tidak langsung kompensasi langsung terhadap OCB melalui kepuasan kerja.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa kompensasi mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja yang positif, sehingga hipotesis kedua berbunyi “Kompensasi berpengaruh terhadap Motivasi Kerja pada 3H MotoSport” dinyatakan diterima. Hal ini menunjukkan sistem kompensasi yang baik mampu menjamin kepuasan para karyawan yang pada akhirnya memungkinkan perusahaan memperoleh sikap dan perilaku yang positif akan bekerja dengan produktif bagi kepentingan perusahaan sehingga juga akan berdampak baik dan dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan. Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan

sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2006, p.118).

Hasil penelitian ini sejalan dengan studi yang dilakukan oleh Lamalewa dkk (2015) yang meneliti pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada bank di Kota Merauke menemukan bahwa kompensasi secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja karyawan. Penelitian lainnya dilakukan oleh Wulansari dkk (2014) yang meneliti tentang Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Karyawan di Departemen Sumberdaya Manusia PLN Kantor Distribusi Jawa Barat Dan Banten menemukan bahwa ada hubungan yang signifikan dan positif antara kompensasi dan motivasi karyawan. Hal ini menguatkan pandangan bahwa kompensasi masih merupakan faktor motivator dari luar yang diperlukan.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang positif, sehingga hipotesis ketiga berbunyi “Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pada 3H MotoSport” dinyatakan diterima. Kepuasan kerja terhadap karyawan didapatkan dalam organisasi akan membentuk komitmen karyawan terhadap organisasi dan selanjutnya akan mampu menumbuhkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Hasil penelitian ini didukung oleh pendapat Robbins (2011 p. 49) kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja dan banyaknya yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan studi yang dilakukan oleh Antonio dan Susanto (2014) yang meneliti pengaruh motivasi dan kepuasan kerja karyawan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di CV SUPRATTEX menemukan bahwa variabel kepuasan kerja menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB. Penelitian lainnya dilakukan oleh Hendarto (2014) yang meneliti tentang Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pegawai Negeri Sipil Dinas Perikanan Dan Peternakan Pemerintah Kota Samarinda yang menemukan bahwa kepuasan kerja Pegawai Negeri Sipil dan variabel terikat *Organizational Citizenship Behavior* mempunyai nilai koefisien sebesar 0,428 artinya bahwa pengaruh kepuasan kerja pegawai terhadap *Organizational Citizenship Behavior* 42,8 % yaitu cukup kuat dan signifikan.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja yang positif, sehingga hipotesis keempat berbunyi “Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Motivasi Kerja Pada 3H MotoSport” dinyatakan diterima. Kepuasan kerja (*Job Satisfaction*) sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para pegawai memandang pekerjaan mereka (Handoko, 2012 p. 193). Kepuasan kerja mencerminkan sikap seseorang terhadap

pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Hasil penelitian ini didukung oleh pendapat Robbins (2011 p. 49) kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja dan banyaknya yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan studi yang dilakukan oleh Lamalewa dkk (2015) yang meneliti pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada bank di Kota Merauke menemukan bahwa kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Penelitian lainnya dilakukan oleh Meilita (2014) yang meneliti tentang Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Transaksienergi PT. PLN (PERSERO) Wilayah Kalimantan Barat Area Sanggau) menemukan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap motivasi kerja karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Barat. Semakin tinggi kepuasan kerja maka motivasi kerja karyawan akan semakin tinggi, begitu pula sebaliknya semakin rendah kepuasan kerja maka motivasi kerja karyawan akan semakin rendah.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa motivasi kerja tidak mempunyai pengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang positif, sehingga hipotesis kelima berbunyi “Motivasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pada 3H MotoSport” dinyatakan ditolak. Dalam bekerja motivasi mempunyai peranan yang amat penting, karena dengan adanya motivasi dapat memberikan suatu kekuatan pendorong seseorang untuk bekerja dengan baik sesuai yang diharapkan. Dengan motivasi kerja yang tinggi, karyawan akan lebih giat didalam melaksanakan pekerjaannya. Menurut Nursalam (2008 p. 25) Motivasi adalah karakteristik psikologis manusia yang memberi kontribusi pada tingkat komitmen seseorang. Hal ini termasuk faktor-faktor yang menyebabkan, menyalurkan, dan mempertahankan tingkah laku manusia dalam arah tekad tertentu.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Soentoro (2013) yang meneliti tentang Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dan Kepuasan Kerja di PT. Sucofindo menemukan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*. Tetapi hasil penelitian ini tidak searah dengan penelitian yang dilakukan Yuwono dkk (2014) yang meneliti tentang Hubungan Antara Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menemukan bahwa terdapat ubungan positif yang sangat signifikan antara motivasi kerja dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan motivasi kerja tergolong tinggi, sedangkan tingkat kepuasan kerja tergolong sedang. Sumbangan efektif yang diberikan kedua variabel bebas adalah sebesar 48,7%.

Pengaruh Kompensasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening

Hubungan variabel Kompensasi dengan variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang terjadi adalah hubungan yang positif. Berdasarkan hasil analisis diperoleh nilai faktor loading sebesar 0.436 untuk variabel Kompensasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang menunjukkan adanya hubungan positif antara Kompensasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Nilai dari *loading* faktor pengaruh langsung kompensasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menunjukkan 0.436 yang berarti lebih besar dari pengaruh tak langsung melalui Motivasi Kerja sebesar $(0.204 \times 0.093 = 0.019)$, sehingga dapat diartikan bahwa Motivasi Kerja tidak terbukti sebagai variabel intervening antara pengaruh Kompensasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening

Pengaruh langsung Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui Motivasi Kerja lebih besar dari pengaruh tak langsung Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui Motivasi Kerja $(0.314 \times 0.093 = 0.029)$. Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa Kepuasan Kerja tidak memiliki pengaruh tidak langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui Motivasi Kerja, sehingga dapat diartikan bahwa Motivasi Kerja tidak terbukti sebagai variabel intervening antara pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Kesimpulan yang dapat ditarik dari hasil analisis dan pembahasan adalah sebagai berikut : (1) Kompensasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada 3H MotoSport; (2) Kompensasi berpengaruh terhadap Motivasi Kerja pada 3H MotoSport; (3) Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pada 3H MotoSport; (4) Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Motivasi Kerja Pada 3H MotoSport; (5) Motivasi Kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pada 3H MotoSport; (6) Motivasi Kerja tidak terbukti sebagai variabel intervening antara pengaruh Kompensasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB); dan (7) Motivasi Kerja tidak terbukti sebagai variabel intervening antara pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Antonio, N., E., & Sutanto, M., Eddy. 2014. Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di CV SUPRATEx. Jurnal. Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra
- Bailey, Ainsworth Anthony., Faisal Albassami & Soad Al-Meshal. 2015. The roles of employee job satisfaction

- and organizational commitment in the internal marketing-employee bank identification relationship. *International Journal of Bank Marketing* Vol. 34 No. 6
- Budiharjo, A. 2011. *Organisasi : Menuju Pencapaian Kinerja Optimum*. Jakarta : Prasetya Mulya Publishing
- Fitrianasari, D., Nimran, U., & Utami, H., N. 2013. Pengaruh Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Kinerja Karyawan. (Studi pada Perawat Rumah Sakit Umum “Darmayu” di Kabupaten Ponorogo”). *Jurnal Profit* Volume 7 No. 1
- Ghozali, I, 2013. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program IBM SPSS 21*. Edisi 7, Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Hakim, A. K. 2011. Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai. *Jurnal Manajemen & Bisnis* Vol 11 No. 02. ISSN 1693-7619
- Handoko, T. H. 2012, *Manajemen Personalial dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE.
- Hasan. 2016. *Jatim Dukung Percepatan Pertumbuhan Industri Otomotif Lewat Pameran*. Diakses melalui <http://www.pojokpitu.com/baca.php?idurut=33872&&top=1&&ktg=Jatim&&keyrbk=Otomotif&&keyjdl=Pertumbuhan%20Industri>
- Hasibuan, Malayu S.P. 2006. *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara
- Hendarto, D. 2014. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pegawai Negeri Sipil Dinas Perikanan Dan Peternakan Pemerintah Kota Samarinda. Skripsi, Fakultas Psikologi Universitas 17 Agustus 1925 Samarinda.
- Ibrahim, M., Akmal & Aslinda. 2014. The Effect on Organizational Citizenship Behavior (OCB) at Telkom Indonesia in Makassar. *International Journal of Administrative Science & Organization (Bisnis & Birokrasi, Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi)*, Volume 21, Number 2
- Ibrahim. 2016. *GIAS Dongkrak Industri Otomotif Jatim*. Diakses melalui <http://Jatim.antarnews.com/lihat/berita/184897/gias-dongkrak-indutri-otomotif-jatim>
- Kusumajati, D., A. 2014. Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan Pada Perusahaan. *HUMANIORA* Vol.5 No.1: 62-70
- Lamalewa, F., Maupa, H., & Taba, M., Idrus. 2015. Pengaruh Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Pada Bank Di Kota Merauke. *Jurnal. Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Musamus Merauke*
- Meilita, Mery. 2014. Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi Dan Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Transaksi Energi PT. PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Barat Area Sanggau). S1 Thesis, UAJY
- Moorhead dan Griffin. 2013. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mudrajat, Kuncoro. 2003. “Mudah Memahami dan menganalisis Indikator ekonomi”. Yogyakarta : UPP STIM YKPN.
- Nursalam. 2008. *Konsep Dan Penerapan Metodologi Penelitian Ilmu Keperawatan Edisi 2*. Jakarta : Salemba Medika
- Robbins, S.P dan Judge T.A. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat
- Soentoro, David Prasetyo. 2013. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dan Kepuasan Kerja DI PT. Sucofindo
- Subekhi, A. 2012. *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prestasi Pustaka Jakarta.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta.
- Sutrisno, E. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Kelima*. Yogyakarta: Prenada Media
- Widyastuti, N. & Palupiningdyah. 2015. Pengaruh kepuasan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan organizational citizenship behavior (OCB) sebagai variable intervening. *Management Analysis Journal*, 4, 3-6.
- Yuwono, S., Susanto, K., P., & Ferdiana, V. 2014. Hubungan Antara Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Seminar Nasional dan Call for Paper Research Methods And Organizational Studies Hlm. 444-451*
- Zuhri, S. 2012. Pengaruh Kompensasi Langsung dan Kompensasi Tak Langsung Terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Melalui Kepuasan Kerja” (Studi Pada Karyawan KUD “BATU” Kota Wisata Batu). Skripsi. Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang