

**PENGARUH MOTIVASI, KOMPENSASI DAN KOMITMEN
ORGANISASIONAL TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR* (OCB)**

**A A Ngurah Bagus Danendra¹
Ni Wayan Mujiati²**

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia
e-mail: bagusdanendra26@yahoo.com

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh motivasi, kompensasi dan komitmen organisasional terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) di PT. Harapan Baru Tirta Megah Jaya. Perusahaan ini berlokasi di Jl. Gatot Subroto Barat No.394-X, Denpasar Utara. Penelitian dilakukan pada karyawan PT. Harapan Baru Tirta Megah Jaya dengan jumlah responden sebanyak 50 karyawan. Responden penelitian ditentukan menggunakan metode sampling jenuh. Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner dengan menggunakan skala *Likert* 5 poin untuk mengukur 17 indikator. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil pengujian mendapatkan motivasi berpengaruh positif dan signifikan pada OCB, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan pada OCB, serta komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan pada OCB. Keterbatasan yang dimiliki penelitian ini yaitu lokasi penelitian ini hanya berada pada lingkup industri di PT. Harapan Baru Tirta Megah Jaya sehingga hasil penelitian ini tidak dapat menjelaskan keadaan pada industri lain selain PT. Harapan Baru Tirta Megah Jaya.

Kata kunci: motivasi, kompensasi, komitmen organisasional, OCB.

ABSTRACT

This study was conducted to determine the effect of motivation, compensation, and organizational commitment on organizational citizenship behavior (OCB) at PT. Harapan Baru Tirta Megah Jaya. The company is located at Jl. Gatot Subroto Barat 394 - X, North Denpasar. The study was conducted on employees PT. Harapan Baru Tirta Megah Jaya by the number of respondents as many as 50 employees. The number of respondents is determined using saturation sampling technique. The data collection is done by distributing questionnaires using a 5-point Likert scale to measure 17 indicators. Data analysis technique used is multiple linear regression. The test results motivation positive and significant impact on OCB, compensation positive and significant impact on OCB, as well as organizational commitment positive and significant effect on OCB. The limitation of this study is the location of this research will be in the scope of the industry in PT. Harapan Baru Tirta Megah Jaya so the results of this study can not explain the circumstances of the other industry besides PT. Harapan Baru Tirta Megah Jaya.

Keywords: motivation, compensation, organizational commitment, OCB.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia dengan berbagai potensi, bakat dan kreativitas merupakan suatu asset penting dalam kehidupan organisasi. Sehubungan dengan hal tersebut perusahaan harus mampu mengembangkan dan meningkatkan potensi-potensi sumber daya manusianya agar mencapai keberhasilan dalam organisasi (Hapsari, 2015). *Organizational citizenship behavior* (OCB) didefinisikan sebagai perilaku yang dipilih secara bebas oleh individu dimana perilaku tersebut tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem imbalan formal dan secara agregat meningkatkan efektivitas fungsi organisasi (Organ *et al.*, 2006). Jika karyawan dalam suatu organisasi memiliki OCB, maka ia dapat mengendalikan perilakunya sendiri sehingga mampu memilih perilaku yang terbaik untuk kepentingan organisasinya (Markoczy & Xin, dalam Hardaningtyas, 2005).

Robbins & Judge (2008:40) mendefinisikan OCB sebagai perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. Pendapat lain mengenai pengertian OCB dikemukakan oleh Garay (2006:34) ia menjelaskan bahwa OCB merupakan perilaku sukarela dari seorang pekerja untuk mau melakukan tugas atau pekerjaan di luar tanggung jawab atau kewajibannya demi kemajuan atau keuntungan organisasinya. Organ (1988) dalam Bolino *et al.* (2002) menyatakan OCB adalah perilaku karyawan yang melebihi peran yang diwajibkan, yang tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem *reward*

formal, merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif.

Terdapat lima dimensi OCB menurut Organ *et al.* (2006) yaitu *altruism* adalah perilaku karyawan dalam menolong rekan kerjanya yang sedang mengalami kesulitan. *Conscientiousness* adalah perilaku karyawan yang mau patuh terhadap peraturan yang berlaku. *Sportmanship* adalah perilaku yang ditunjukkan oleh karyawan dengan bertoleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan ataupun mengeluh. *Courtesy* adalah perilaku menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah-masalah interpersonal. *Civic Virtue* adalah perilaku yang mau mengikuti perkembangan dalam organisasi.

Sebelum karyawan melakukan suatu perilaku, tentunya ada penyebab mengapa mereka rela melakukan hal tersebut. Demikian pula perilaku yang dikategorikan OCB juga dipengaruhi beberapa faktor. Menurut Vannecia dalam Lubis (2015) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi OCB yaitu budaya organisasi, iklim organisasi, kepribadian, suasana hati, persepsi terhadap dukungan organisasional, kualitas interaksi. OCB dapat timbul dari berbagai faktor dalam organisasi yaitu dengan adanya motivasi (Jones dan Schaubroeck, 2004 dalam Isnawati 2012), komitmen organisasi yang tinggi (Robbin & Judge, 2007), dan kompensasi yang diberikan (Tampi, 2013).

Luthans (2006) menyatakan motivasi adalah proses sebagai langkah awal seseorang melakukan tindakan akibat kekurangan secara fisik dan psikis, yaitu suatu dorongan yang ditunjukkan untuk memenuhi tujuan tertentu. Motivasi kerja dikatakan berpengaruh terhadap OCB karyawan karena ketika karyawan termotivasi maka mampu membuat mereka merasa dihargai sehingga mampu memberikan pengaruh terhadap sikap mereka untuk menerima pekerjaan apapun dan melaksanakannya (Soentoro, 2013).

George dan Jones (Sutanto dan Tania, 2013) mengatakan bahwa motivasi kerja dapat didefinisikan sebagai suatu dorongan secara psikologis kepada seseorang yang menentukan arah dari perilaku (*direction of behavior*) seseorang dalam organisasi, tingkat usaha (*level of effort*) dan tingkat kegigihan atau ketahanan di dalam menghadapisuatu halangan atau masalah (*level of persistence*). Teori motivasi yang paling terkenal adalah hirarki kebutuhan yang diungkapkan Abraham Maslow (Maslow, dalam Robbins, 2006). Antonio dan Sutanto (2014) menyatakan bahwa motivasi kerja dapat ditunjukkan dengan perilaku pekerja. Perilaku pekerja yang menunjukkan semangat kerja dapat membuat karyawan bekerja secara maksimal.

Sigit dalam Tampi (2013) menyatakan kompensasi merupakan segala bentuk imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas penghargaan yang diterima karyawan yang bersangkutan. Lewa dan Subowo dalam Riyadi (2011) menyatakan bahwa kompensasi yang diberikan harus layak, adil, dapat diterima, memuaskan, memberi motivasi kerja, bersifat penghargaan dan sesuai

dengan kebutuhan. Hal ini dapat meningkatkan kinerja karyawan yang nantinya menguntungkan kedua belah pihak, dari karyawan sendiri maupun perusahaan.

Lewa dan Subowo dalam Riyadi (2011) menyatakan bahwa kompensasi yang diberikan harus layak, adil, dapat diterima, memuaskan, memberi motivasi kerja, bersifat penghargaan dan sesuai dengan kebutuhan. Hal ini dapat meningkatkan kinerja karyawan yang nantinya menguntungkan kedua belah pihak, dari karyawan sendiri maupun perusahaan. Kompensasi mempunyai pengaruh yang besar dalam penarikan karyawan, motivasi, produktivitas, dan tingkat perputaran karyawan (Lieke, 2008).

Dessler (2012) membagi bentuk-bentuk kompensasi, diantaranya kompensasi finansial yaitu bentuk kompensasi yang dibayarkan kepada karyawan dalam bentuk uang atas jasa yang mereka sumbangkan pada pekerjaannya, dan kompensasi non finansial yaitu imbalan yang diberikan kepada karyawan bukan dalam bentuk uang, tetapi lebih mengarah pada penghargaan seperti pekerjaan yang lebih menantang, jam kerja yang lebih luas, imbalan karir, jaminan sosial, atau bentuk-bentuk lain yang dapat menimbulkan kepuasan kerja. Aspek-aspek kompensasi non finansial diantaranya pekerjaan dan lingkungan pekerjaan.

Mas'ud (2002:178) menyatakan bahwa komitmen organisasional merupakan loyalitas karyawan terhadap organisasi dan proses yang terus menerus dimana karyawan menunjukkan dan mengekspresikan perhatian atau hal yang penting terhadap organisasi. Menurut Wibowo (2011:371-372) ketiadaan

komitmen dapat menurunkan efektivitas organisasi. Komitmen organisasi yang kuat dalam diri seseorang akan membuat seseorang tersebut berusaha dengan baik dalam menjalankan tugasnya demi mencapai tujuan organisasi yang telah direncanakan. Seorang karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasinya biasanya juga bersedia mengambil pekerjaan yang bukan termasuk ke dalam *job description*nya demi terselesaikannya pekerjaan secara keseluruhan.

Pentingnya Komitmen organisasional bagi suatu organisasi atau perusahaan disebabkan karena tanpa komitmen organisasional, sulit mendapatkan partisipasi aktif dan mendalam dari karyawan yang dimiliki. Meyer dan Allen (1990) juga mendefinisikan komitmen organisasional sebagai suatu keadaan psikologis yang dikarakteristikan dengan meyakini dan menerima tujuan atau *goal* dan *value* yang dimiliki oleh organisasi, kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh demi organisasi, mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi.

Komitmen organisasional sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi dan keinginan untuk tetap mempertahankan keanggotaan organisasinya. Lebih lanjut dikatakan bahwa komitmen dalam berorganisasi sebagai suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan antara anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi (Mowday, Porter, dan Steers, 2002). Karyawan yang memiliki komitmen

organisasional yang tinggi akan memberikan kontribusi yang besar kepada perusahaan karena mereka mau bekerja semaksimal mungkin dan berperilaku baik dalam mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu, komitmen organisasional dapat menjadi salah satu keunggulan kompetitif dalam sebuah organisasi/perusahaan (Sutanto, 1999).

Penelitian ini dilakukan di PT. Harapan Baru Tirta Megah Jaya yang berlokasi di Kabupaten Tabanan dan memiliki gudang yang bertempat di Jl. Gatot Subroto Barat No.394-X, Denpasar Utara. Perusahaan ini bergerak dibidang air minum dalam kemasan. Mengingat air minum sangat penting dan menjadi salah satu kebutuhan yang harus dikonsumsi oleh para masyarakat, perusahaan ini selalu memberikan pelayanan yang terbaik terhadap konsumennya.

Hasil observasi dan wawancara awal terhadap pihak terkait diperoleh informasi adanya indikasi permasalahan yang berkaitan dengan perilaku OCB, dimana kurangnya kesadaran dari beberapa karyawan untuk mau saling membantu satu sama lain, beberapa karyawan juga masih ada yang mencuri jam istirahat disaat bekerja dan tingkat absensi karyawan dalam perusahaan ini juga cukup tinggi serta beberapa karyawan masih terlihat lambat dalam mengikuti perubahan dan perkembangan dalam perusahaan. Tingkat absensi yang tinggi juga terjadi di perusahaan ini, hal tersebut terjadi karena kurangnya motivasi dan kompensasi yang diberikan oleh perusahaan seperti beberapa karyawan merasa kurangnya penghargaan yang diberikan oleh perusahaan. Prestasi kerja yang

sudah dilakukan oleh karyawan kurang diakui atau diberikan penghargaan oleh perusahaan serta beberapa karyawan menganggap gaji atau tunjangan yang mereka dapat tidak sesuai dengan apa yang telah mereka lakukan. Faktor lain yang menyebabkan kurangnya perilaku OCB juga disebabkan karena komitmen karyawan dalam perusahaan juga menjadi salah satu penyebab rendahnya perilaku OCB dalam perusahaan.

Banyak penelitian yang membahas tentang variabel motivasi, kompensasi, komitmen organisasional dan OCB. Penelitian yang telah dilakukan oleh Becker, and Huselid, Mark A (1998), Lawler III, Edward E (2000), Gupta and Delery dalam Garay (2006) menyatakan bahwa kepuasan gaji menjadi bukti sebagai pendorong menguatnya OCB karyawan. Hasil penelitian yang berbeda ditemukan pada penelitian yang dilakukan oleh penelitian yang dilakukan oleh Mahendra (2009) dan Wahyuningsih (2009) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh terhadap OCB, namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh William dan Anderson (1991) yang menemukan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap OCB.

Berdasarkan pembahasan di atas, maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian yaitu apakah motivasi berpengaruh terhadap OCB? dan apakah kompensasi berpengaruh terhadap OCB? serta apakah komitmen organisasional berpengaruh terhadap OCB? Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap OCB dan untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap OCB serta untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasional terhadap OCB.

Isnawati dkk. (2012) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap OCB. Penelitian yang dilakukan oleh Djati (2011) juga mengatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap OCB. Menurut Soentoro (2013) Motivasi kerja berpengaruh terhadap OCB karyawan karena ketika karyawan termotivasi maka mampu membuat mereka merasa dihargai sehingga mampu memberikan pengaruh terhadap sikap mereka untuk menerima pekerjaan apapun dan melaksanakannya. Berdasarkan temuan-temuan tersebut, maka hipotesis penelitian ini adalah :

H1 : Motivasi berpengaruh positif terhadap OCB

Menurut Tampi (2013) kompensasi berpengaruh terhadap OCB. Pernyataan ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Fitrianasari dkk. (2013) bahwa kompensasi dan OCB mempunyai arah positif dimana semakin tinggi kompensasi yang diterima maka akan semakin kuat OCB karyawan. Penelitian yang telah dilakukan oleh Adiputera (2015) juga menyatakan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap OCB. Berdasarkan temuan-temuan tersebut, maka hipotesis penelitian ini adalah :

H2 : Kompensasi berpengaruh positif terhadap OCB

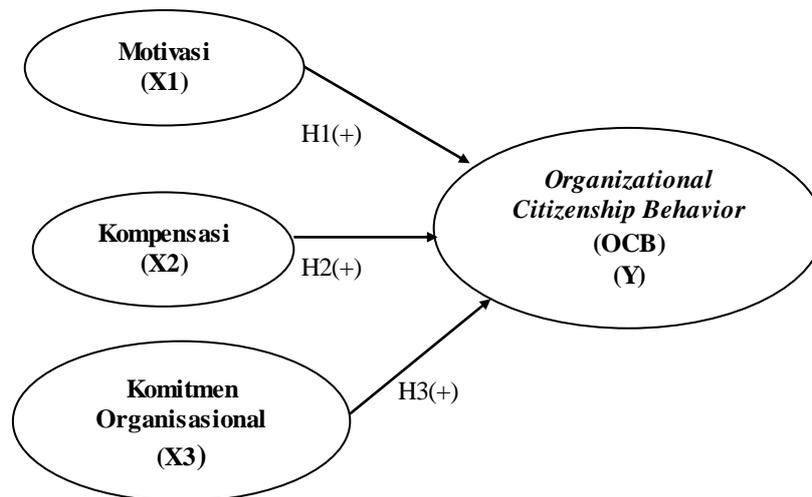
Menurut Kencanawati (2014) komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap OCB. Barusman dan Mihdar (2014) menyatakan komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap OCB. Menurut Rauter and Feather (2004) semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin baik pula OCB yang dilakukan

karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Ristiana (2013) juga menyatakan bahwa komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

H3 : Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap OCB

METODE PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Penelitian ini bersifat asosiatif bertujuan untuk mengetahui pengaruh atau hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2013:55). Berdasarkan teori dan hasil penelitian sebelumnya dapat disajikan kerangka konseptual seperti berikut.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Sumber : Hasil Penelitian dan Publikasi Ilmiah

Variabel terikat (dependent) adalah variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat dari adanya variabel bebas. Variabel terikat (Y) dalam penelitian ini adalah OCB (Y1). OCB adalah perilaku karyawan yang melebihi peran yang

diwajibkan, yang tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem reward formal merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif (Organ, 1988 dalam Bolino, Turnley dan Bloodgood 2002:505).

Variabel bebas (independent) adalah variabel yang mempengaruhi atau menjadi penyebab berubahnya atau timbulnya variabel terikat. Variabel bebas (X) dalam penelitian ini adalah Motivasi (X1), Kompensasi (X2), dan Komitmen Organisasional (X3). Motivasi merupakan faktor yang mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja karyawan untuk berperan serta secara aktif dalam proses kerja. Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi (Simamora, 2004). Meyer dan Allen (1990) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai suatu keadaan psikologis yang dikarakteristikan dengan meyakini dan menerima tujuan atau *goal* dan *value* yang dimiliki oleh organisasi, kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh demi organisasi, mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi.

Data primer dalam penelitian ini yaitu berupa pernyataan responden dalam menjawab kuesioner. Data sekunder dalam penelitian ini berupa sejarah perusahaan. Responden dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Harapan Baru Tirta Megah Jaya sebanyak 50 orang. Metode pengambilan sampel

yang digunakan adalah sampling jenuh, Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Harapan Baru Tirta Megah Jaya sebanyak 50 orang.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode observasi, wawancara, dan metode survey. Metode survey dengan alat kuesioner. Kuesioner yang disebar berupa daftar pernyataan tertulis kepada responden mengenai pengaruh motivasi, kompensasi dan komitmen organisasional terhadap OCB.

Teknik pengukuran nilai yang digunakan dalam penelitian ini adalah Skala Likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan skala likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan dengan indikator variabel (Sugiyono, 2013 :133). Penentuan skor dari pernyataan yang sudah ditentukan sebagai berikut. Sangat tidak setuju diberi skor 1, Tidak setuju diberi skor 2, Netral diberi skor3, setuju diberi skor 4, Sangat setuju diberi skor 5.

Analisis regresi linear berganda dipergunakan untuk mengetahui pengaruh antra variabel bebas terhadap variabel terikat. Dalam hal ini variabel bebas adalah motivasi, kompensasi dan komitmen organisasional, sedangkan variabel terikatnya adalah OCB. Menurut Wirawan (2012:281) persamaan regresi linear berganda ini dirumuskan sebagai berikut:

$$\hat{Y} = \alpha + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + \varepsilon \dots\dots\dots(1)$$

Keterangan:

\hat{Y}	= OCB
α	= Konstanta
X1	= Motivasi
X2	= Kompensasi
X3	= Komitmen Organisasional
b1	= Koefisien regresi dari X1
b2	= Koefisien regresi dari X2
b3	= Koefisien regresi dari X3
ε	= error

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian dari penyebaran kuesioner karakteristik responden dijelaskan secara umum dapat dilihat dari umur, jenis kelamin, tingkat pendidikan dan lama bekerja dengan jumlah responden sebanyak 50 orang.

Tabel 1.
Karakterisk Responden PT. Harapan Baru Tirta Megah Jaya

No	Jenis Kelamin	Jumlah	
		Orang	Persentase (%)
1	Laki-laki	35	70
2	Perempuan	15	30
	Jumlah	50	100
No	Tingkat Umur (Tahun)		
1	21-30	18	36
2	31-40	23	46
3	>40	9	18
	Jumlah	50	100
No	Tingkat Pendidikan		
1	SMA/SMK	33	66
2	D3	9	18
3	S1	8	16
	Jumlah	50	100
No	Masa Kerja (Tahun)		
1	1-2	28	56
2	>2	22	44
	Jumlah	50	100

Sumber : Data Primer Diolah, 2016

Tabel 1 menyatakan bahwa karakteristik responden karyawan PT. Harapan Baru Tirta Megah Jaya. Karakteristik berdasarkan jenis kelamin pada Tabel 1 menunjukkan bahwa karyawan dengan jenis kelamin laki-laki berjumlah 35 orang atau sebesar 70 persen, sedangkan karyawan dengan jenis kelamin perempuan berjumlah 15 orang atau sebesar 30 persen. Dari data tersebut menunjukkan jumlah karyawan laki-laki lebih banyak dibandingkan dengan karyawan perempuan. Hal ini dikarenakan perusahaan lebih banyak membutuhkan karyawan laki-laki untuk menempati posisi produksi dan *maintenance*. Karakteristik berdasarkan tingkat umur (tahun) pada Tabel 1 menunjukkan bahwa karyawan PT. Harapan Baru Tirta Megah Jaya sebagian besar berumur 31 tahun keatas dengan jumlah sebanyak 23 orang atau berkisar 46 persen. Hal ini dikarenakan perusahaan memerlukan karyawan yang memang berpengalaman di bidang kerja.

Karakteristik berdasarkan tingkat pendidikan pada Tabel 1 menunjukkan jumlah tertinggi terletak pada tingkat pendidikan terakhir SMA/SMK sebanyak 33 orang dengan persentase 66 persen, sedangkan untuk tingkat pendidikan diploma yang memiliki jumlah 9 orang dengan persentase 18 persen dan tingkat pendidikan S1 yang memiliki jumlah 8 orang dengan persentase 16 persen. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan lebih memilih memperkerjakan karyawan yang sudah memiliki pelatihan atau *training*. Karakteristik berdasarkan masa kerja (tahun) pada Tabel 1 menunjukkan bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini memiliki masa kerja antara 1-2 tahun yaitu sebanyak 28 orang atau

sebesar 56 persen dan masa kerja diatas 2 tahun berjumlah 22 orang atau sebesar 44 persen. Hal ini menunjukkan karyawan yang baru bekerja beberapa tahun memiliki penilaian yang cukup baik bagi perusahaan.

Suatu instrument dikatakan valid jika korelasi antara skor faktor dengan skor total bernilai positif dan nilainya lebih dari 0,30 ($r > 0,3$). Tabel 2 menyajikan hasil uji validitas instrumen penelitian.

Tabel 2.
Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	Koefisien Korelasi	Keterangan
Organizational Citizenship Behavior (Y)	Y1	0,858	Valid
	Y2	0,838	Valid
	Y3	0,801	Valid
	Y4	0,793	Valid
	Y5	0,561	Valid
Motivasi (X ₁)	X1.1	0,903	Valid
	X1.2	0,914	Valid
	X1.3	0,823	Valid
	X1.4	0,931	Valid
	X1.5	0,819	Valid
Kompensasi (X ₂)	X2.1	0,888	Valid
	X2.2	0,888	Valid
	X2.3	0,773	Valid
	X2.4	0,808	Valid
Komitmen Organisasional (X ₃)	X3.1	0,899	Valid
	X3.2	0,902	Valid
	X3.3	0,875	Valid

Sumber : data primer diolah, (2016)

Hasil uji validitas pada Tabel 2 menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai koefisien korelasi dengan skor total seluruh item pernyataan lebih besar dari 0,30. Hal ini menunjukkan bahwa butir-butir pernyataan dalam

instrument penelitian tersebut valid sehingga dapat digunakan dalam penelitian ini.

Suatu instrument dikatakan reliabel, jika instrument tersebut memiliki nilai *Alpha Cronbach* lebih dari 0,60. Hasil dari uji reliabilitas dapat ditunjukkan pada Tabel 3.

Tabel 3.
Hasil Uji Reliabilitas

No.	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
1	Motivasi (X1)	0,822	Reliabel
2	Kompensasi (X2)	0,827	Reliabel
3	Komitmen Organisasional (X3)	0,860	Reliabel
4	Organizational Citizenship Behavior (Y)	0,799	Reliabel

Sumber : data primer diolah, (2016)

Hasil uji reliabilitas yang disajikan dalam Tabel 3 menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian yaitu Motivasi, Kompensasi, Komitmen Organisasional dan *Organizational Citizenship Behavior* memiliki koefisien *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,60. Hal ini dapat dikatakan bahwa semua instrumen reliabel sehingga dapat digunakan untuk melakukan penelitian.

Data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner perlu dideskripsikan untuk memberikan suatu interpretasi yang jelas pada data tersebut. Riduwan dan Kuncoro (2012:9) menyebutkan nilai rata-rata digunakan untuk mendeskripsikan hasil yang diperoleh dengan rentang kriteria sebagai berikut.

Tabel 4.
Jawaban Responden Tentang OCB

No	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden (%)					Rata-Rata	Kriteria
		STS	TS	N	S	SS		
1	Saya memberikan pertolongan kepada rekan kerja yang sedang mengalami kesulitan.	2.0	6.0	24.0	40.0	28.0	3.86	Baik
2	Saya patuh terhadap peraturan yang berlaku di perusahaan.	2.0	6.0	18.0	50.0	24.0	3.88	Baik
3	Saya tidak mengeluh tentang segala sesuatu yang terjadi dalam perusahaan.	2.0	8.0	22.0	36.0	33.0	3.88	Baik
4	Saya menjaga hubungan baik dengan rekan kerja agar terhindar dari masalah-masalah interpersonal.	2.0	6.0	26.0	48.0	18.0	3.74	Baik
5	Saya mengikuti perubahan dan perkembangan dalam perusahaan.	2.0	2.0	34.0	40.0	22.0	3.78	Baik
Jumlah							3.83	Baik

Sumber : data primer diolah, (2016)

Tabel 4 menunjukkan rata-rata skor dari 5 pernyataan responden mengenai OCB yaitu sebesar 3,83 yang berarti OCB yang dirasakan karyawan tergolong dalam kriteria baik. Indikator yang mempunyai rata-rata skor tertinggi adalah indikator *conscientiousness* dan *sportsmanship* sebesar 3,88 menunjukkan bahwa karyawan patuh terhadap peraturan yang berlaku dan tidak mengeluh akan perubahan atau ide-ide baru yang muncul dalam perusahaan. Indikator yang mempunyai rata-rata skor yang paling rendah dibanding rata-rata skor keseluruhan adalah indikator *courtesy* sebesar 3,74 menunjukkan bahwa karyawan menolong rekan kerjanya yang sedang mengalami kesulitan.

Tabel 5.
Jawaban Responden Tentang Motivasi

No	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden (%)					Rata-Rata	Kriteria
		STS	TS	N	S	SS		
1	Saya merasa kebutuhan dasar saya terpenuhi selama bekerja di perusahaan ini.	2.0	8.0	18.0	44.0	28.0	3.88	Baik
2	Saya merasa jaminan atas keselamatan dalam bekerja yang diterima sudah sesuai dengan jabatan.	2.0	6.0	22.0	38.0	32.0	3.92	Baik
3	Saya memiliki hubungan yang baik antar karyawan di dalam perusahaan.	2.0	4.0	26.0	42.0	26.0	3.86	Baik
4	Saya mendapatkan penghargaan atas setiap prestasi yang saya raih.	2.0	8.0	22.0	38.0	30.0	3.86	Baik
5	Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan karir yang ada pada dirinya untuk lebih maju.	2.0	8.0	22.0	34.0	34.0	3.90	Baik
Jumlah							3.88	Baik

Sumber : data primer diolah, (2016)

Tabel 5 menunjukkan rata-rata skor dari 5 pernyataan responden mengenai motivasi yaitu sebesar 3,88 yang berarti motivasi yang dirasakan karyawan tergolong dalam kriteria baik. Indikator yang mempunyai rata-rata skor tertinggi adalah indikator keamanan sebesar 3,92 menunjukkan bahwa karyawan merasa jaminan atas keselamatan dalam bekerja yang diterima sudah sesuai dengan jabatan. Indikator yang mempunyai rata-rata skor yang paling rendah dibanding rata-rata skor keseluruhan adalah indikator sosial dan penghargaan sebesar 3,86 menunjukkan bahwa kerjasama antar karyawan dan pengakuan atas prestasi kerja karyawan.

Tabel 6.

Jawaban Responden Tentang Kompensasi

No	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden (%)					Rata-Rata	Kriteria
		STS	TS	N	S	SS		
1	Gaji yang diberikan perusahaan setiap periode tertentu sesuai dengan upah minimum kabupaten.	2.0	6.0	14.0	38.0	40.0	4.08	Baik
2	Jumlah insentif yang diberikan perusahaan sudah sesuai dengan kinerja karyawan.	2.0	4.0	20.0	50.0	24.0	3.90	Baik
3	Tunjangan hari raya yang diberikan perusahaan sudah sesuai dengan jabatan.	2.0	4.0	28.0	44.0	22.0	3.80	Baik
4	Fasilitas yang diberikan oleh perusahaan sudah sesuai dengan jabatannya.	2.0	6.0	18.0	46.0	28.0	3.92	Baik
Jumlah							3.92	Baik

Sumber : data primer diolah, (2016)

Tabel 6 menunjukkan rata-rata skor dari 4 pernyataan responden mengenai kompensasi yaitu sebesar 3,92 yang berarti motivasi yang dirasakan karyawan tergolong dalam kriteria baik. Indikator yang mempunyai rata-rata skor tertinggi adalah indikator gaji sebesar 4,08 menunjukkan bahwa karyawan merasa gaji yang diberikan oleh perusahaan sudah sesuai dengan upah minimum kabupaten. Indikator yang mempunyai rata-rata skor yang paling rendah dibanding rata-rata skor keseluruhan adalah indikator tunjangan sebesar 3,80 menunjukkan bahwapemberian tunjangan untuk menghormati hari-hari besar yang diterima karyawan sesuai dengan jabatannya.

Tabel 7.
Jawaban Responden Tentang Komitmen Organisasional

No	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden (%)					Rata-Rata	Kriteria
		STS	TS	N	S	SS		
1	Saya memiliki rasa kekeluargaan dalam perusahaan ini.	4.0	6.0	20.0	48.0	22.0	3.78	Baik
2	Saya merasa mengalami kerugian jika meninggalkan perusahaan ini.	2.0	10.0	14.0	46.0	28.0	3.88	Baik
3	Saya akan tetap tinggal diperusahaan karena komitmen saya terhadap perusahaan.	4.0	8.0	20.0	32.0	36.0	3.88	Baik
Jumlah							3.84	Baik

Sumber : data primer diolah, (2016)

Tabel 7 menunjukkan rata-rata skor dari 3 pernyataan responden mengenai komitmen organisasional yaitu sebesar 3,84 yang berarti komitmen organisasional yang dirasakan karyawan tergolong dalam kriteria baik. Indikator yang mempunyai rata-rata skor tertinggi adalah indikator *continuance commitment* dan *normative commitment* sebesar 3.88 menunjukkan bahwa karyawan merasa rugi jika meninggalkan perusahaan dan akan tetap tinggal diperusahaan karena komitmen terhadap perusahaan. Indikator yang mempunyai rata-rata skor yang paling rendah dibanding rata-rata skor keseluruhan adalah indikator *affective commitment* sebesar 3,78 yang menunjukkan rasa kekeluargaan di dalam perusahaan.

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah residual dari model regresi yang dibuat berdistribusi normal atau tidak. Untuk menguji apakah data yang digunakan normal atau tidak dapat dilakukan dengan menggunakan uji

Kolmogorov Sminarnov. Apabila koefisien Asymp. Sig. (2-tailed) lebih besar dari 0,05 maka data tersebut dikatakan berdistribusi normal.

Tabel 8.
Hasil Uji Normalitas

	<i>Unstandardized Residual</i>
N	50
<i>Kolmogorov-Smirnov Z</i>	0,588
<i>Asymp.Sig.(2-tailed)</i>	0,880

Sumber: data primer diolah, (2016)

Tabel 8 menunjukkan nilai *Kolmogorov Sminarnov* (K-S) sebesar 0,588, sedangkan nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,880. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa model persamaan regresi tersebut berdistribusi normal karena nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* 0,880 lebih besar dari nilai *alpha* 0,05.

Uji multikoleniaritas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Adanya multikoleniaritas dapat dilihat dari nilai *tolerance* atau *variance inflation factor* (VIF). Jika nilai *tolerance* lebih dari 10 persen atau VIF Kurang dari 10 persen, maka dikatakan tidak ada multikoleniaritas.

Tabel 9.
Hasil Uji Multikoleniaritas

Variabel	<i>Tolerance</i>	VIF
Motivasi (X ₁)	0,245	4,078
Kompensasi (X ₂)	0,310	3,228
Komitmen Organisasional (X ₃)	0,187	5,353

Sumber: data primer diolah, (2016)

Tabel 9 menunjukkan nilai *tolerance* dan VIF dari variabel Motivasi, Kompensasi, dan Komitmen Organisasional. Nilai tersebut menunjukkan bahwa

nilai *tolerance* untuk setiap variabel lebih besar dari 10 persen dan nilai VIF lebih kecil dari 10 yang berarti model persamaan regresi bebas dari multikolinearitas.

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain yang dilakukan dengan uji Glejser. Jika tidak ada satu pun variabel bebas yang berpengaruh signifikan terhadap nilai absolute residual atau nilai signifikansinya di atas 0,05 maka tidak mengandung gejala heteroskedastisitas.

Tabel 10.
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Model		<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>		Sig.
		B	Std. Error	Beta	T	
1	(Constant)	.910	.794		1.145	.258
	Motivasi	-.021	.070	-.090	-.306	.761
	Kompensasi	-.038	.086	-.114	-.438	.663
	Komitmen Organisasional	.121	.125	.324	.966	.339

Sumber: data primer diolah, (2016)

Tabel 10 menunjukkan nilai Sig. dari variabel Motivasi, Kompensasi, dan Komitmen Organisasional masing-masing sebesar 0,761, 0,663 dan 0,339. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05 yang berarti tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap *absolute residual*. Dengan demikian, model yang dibuat tidak mengandung gejala heteroskedastisitas.

Tabel 11.
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	
	B	Std. Error	Beta	T

		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
<i>l</i>	<i>(Constant)</i>	3.460	1.299		2.663	.011
	Motivasi	.252	.114	.301	2.198	.033
	Kompensasi	.380	.141	.327	2.687	.010
	Komitmen Organisasional	.418	.205	.320	2.043	.047
R Square						0,789
F Statistik						57,310
Signifikansi						0,000

Sumber : data primer diolah, (2016)

Tabel 11 menunjukkan persamaan regresi linear berganda sebagai berikut.

$$\begin{aligned} \hat{Y} &= 3,460 + 0,252 X1 + 0,380 X2 + 0,418X3 \\ t &= \quad 2,198 \quad \quad 2,687 \quad \quad 2,043 \\ \text{Sig.} &= \quad 0,033 \quad \quad 0,010 \quad \quad 0,47 \\ R^2 &= \quad 0,789 \end{aligned}$$

Keterangan :

\hat{Y} = *Organizational Citizenhsip Behavior* (OCB)

X1 = Motivasi

X2 = Kompensasi

X3 = Komitmen Organisasional

Hasil analisis pengaruh Motivasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* diperoleh nilai Sig. t sebesar 0,033 dengan nilai koefisien beta 0,301. Nilai Sig. t 0,033 < 0,05 mengindikasikan bahwa H0 ditolak dan H1 diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Berdasarkan hasil analisis pengaruh Kompensasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* diperoleh nilai Sig. t sebesar 0,010 dengan nilai koefisien beta 0,327. Nilai Sig. t 0,010 < 0,05 mengindikasikan bahwa H0 ditolak dan H1 diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap

Organizational Citizenship Behavior. Berdasarkan hasil analisis pengaruh Komitmen Organisasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* diperoleh nilai Sig. t sebesar 0,047 dengan nilai koefisien beta 0,320. Nilai Sig. t $0,047 < 0,05$ mengindikasikan bahwa H0 ditolak dan H1 diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa Komitmen Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Hasil penelitian membuktikan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hasil ini sesuai dengan hipotesis satu (H1) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap OCB. Pengaruh positif dan signifikan dari motivasi terhadap OCB berarti apabila jika sudah terpenuhinya kebutuhan dasar, jaminan keselamatan dan keamanan, sosial, serta penghargaan yang dirasakan oleh karyawan maka OCB akan meningkat.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Isnawati dkk (2012) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap OCB. Semakin tinggi motivasi kerja mereka semakin baik pula OCB. Hasil ini juga selaras dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Soentoro (2013) dalam Hapsari (2015) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap variabel OCB. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ibrahim (2014) motivasi berpengaruh positif terhadap OCB. Pernyataan ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Djati (2011) juga mengatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap OCB serta penelitian yang dilakukan oleh Budiyanto dan

Hening (2011) yang menyatakan motivasi kerja secara positif dan signifikan berhubungan dengan OCB.

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hasil ini sesuai dengan hipotesis dua (H₂) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Pengaruh positif dan signifikan dari kompensasi terhadap OCB berarti apabila gaji, tunjangan, insentif serta fasilitas yang diberikan oleh perusahaan sudah dirasa adil oleh karyawan maka OCB akan meningkat.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Tampi (2013) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap OCB. Pernyataan ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Adiputera (2015) bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap OCB. Penelitian yang dilakukan oleh Angelina dan Subudi (2014) juga menyatakan bahwa kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Choi *et al.* (2015) menyatakan *reward* memiliki efek positif terhadap OCB dan penelitian yang dilakukan oleh Fitrianasari dkk (2013) bahwa kompensasi dan OCB mempunyai arah positif dimana semakin tinggi kompensasi yang diterima maka akan semakin kuat OCB karyawan.

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hasil ini sesuai dengan hipotesis tiga (H₃) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh

positif dan signifikan terhadap OCB. Pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasional terhadap OCB ini berarti apabila karyawan memiliki komitmen dan rasa kekeluargaan yang tinggi terhadap perusahaan maka OCB akan meningkat.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Penelitian yang dilakukan oleh Rini (2013) menyatakan bahwa komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi komitmen organisasi karyawan maka akan semakin tinggi pula OCB yang dimiliki karyawan. Hasil penelitian ini juga selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Kencanawati (2014) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap OCB. Barusman dan Mihdar (2014) juga menyatakan komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap OCB. Hasil yang sama juga ditemukan dalam penelitian Ristiana (2013) yang menyatakan komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lubis (2015) juga mendapatkan hasil penelitian yang menunjukkan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

SIMPULAN DAN SARAN

Beberapa hal yang dapat disimpulkan sebagai berikut. motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB karyawan. Kompensasi

berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB karyawan. Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB karyawan.

Saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut. Manajemen perlu memperhatikan dan meningkatkan motivasi kepada seluruh karyawan agar mereka merasa prestasi kerja yang mereka lakukan sudah diakui oleh pihak perusahaan. Manajemen diharapkan perlu memperhatikan konsistensi dalam pemberian gaji, insentif, tunjangan serta fasilitas kepada karyawan agar kompensasi yang mereka terima sudah sesuai dengan tingkat pekerjaan atau jabatan mereka. Manajemen diharapkan lebih meningkatkan dan memperhatikan komitmen organisasional karyawan.

REFERENSI

- Adiputera, I Made Yuda. 2015. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi dan kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan di KPN Kamadhuk RSUP Sanglah Denpasar. *Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*.
- Angelina dan Made Subudi. 2014. Pengaruh kompensasi finansial dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan dan *organizational citizenship behavior* (OCB) pada Hotel Alit's Beach Bali. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*. 3 (4) : 1035-1049.
- Antonio, N. E dan Sutanto, E. M. 2013. Pengaruh motivasi dan kepuasan kerja karyawan terhadap *organizational citizenship behavior* di CV Supratex. Surabaya: *Universitas Kristen Petra*.
- Barusman dan Mihdar. 2014. The effect of job satisfaction and organizational justice on organizational citizenship behavior with organization commitment as the moderator. *International Journal of Humanities and Social Science*. 4 (9) : 118-126.

- Becker, B. E. and Huselid, M. A.. 1998. High Performance Work Systems and Firm Performance: A Synthesis for Research and Managerial Implications. *In G.R. ferris (Ed), Research in Personnel and Human Resources Management*. Vol. 16: 53-101. Greenwich, CT: JAI Press.
- Bolino, M.C., Turnley, W.H., dan Bloodgood, J.M. 2002. Citizenship Behavior and the Creation of Social Capital in Organization. *Academy of Management Journal*. 7 (4) : 502-522.
- Budiyanto dan Hening W. O. 2011. The effect of job motivation, work environment and leadership on organizational citizenship behavior, job satisfaction and public service quality in Magetan, East Java, Indonesia. *International Journal of Social, Behavioral, Educational, Economic, Business and Industrial Engineering*. 5 (3) : 277-285.
- Choi, W. S., Jun S. H., Lee J. K. 2015. A study on the impact of material, social, symbolic reward on ocb: moderate effect of the rank. *Journal of Economics, Business and Management*. 3 (3) : 377-382.
- Dessler, Gary. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Human Resource Management 7e*) edisi Indonesia, Penerbit : Prenhallindo, Jakarta 1998.
- Djati, S. P. & Wahyu A. R. 2011. Penerapan *organizational citizenship behavior* dalam manajemen sumber daya manusia pada perguruan tinggi. *Jurnal Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnis*. 2 (2): 259-272.
- Fitrianasari D., Umar N., & Hamidah N. U. 2013. Pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* dan kinerja karyawan (studi pada perawat rumah sakit umum “Darmayu” di Kabupaten Ponorogo). *E-Jurnal Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya*. 7 (1) : 12-24.
- Garay, Hannah Dara Vanzuela, 2006. Kinerja *Extra-Role* dan Kebijakan Kompensasi. *SINERGI, Kajian Bisnis Dan Manajemen*. 8 (1) : 33-42.
- Hapsari, Septia. 2015. Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi, Nilai Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* (Studi kasus pada RS. Telogorejo Semarang). Universitas Pandanaran Semarang.
- Hardaningtyas, Dwi, 2005, Pengaruh Tingkat Kecerdasan Emosi dan Sikap pada Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Pegawai PT. (Persero) Pelabuhan Indonesia III, Program Paskasarjana Universitas Airlangga, Surabaya, (<http://www.damandiri.or.id/detail.php?id=334>), diakses 16 Maret 2015.

- Ibrahim, M. A., and Aslinda. 2014. The effect of motivation on organizational citizenship behavior (OCB) at Telkom Indonesia in Makassar. *International Journal of Administrative Science & Organization*. 21 (2) : 114-120.
- Isnawati, Cut., Said Musnadi, dan Nurdasila Darsono. 2012. Pengaruh moral, komitmen dan motivasi terhadap service quality pada pekerja sosial masyarakat (PSM) di Banda Aceh dengan *organizational citizenship behavior (OCB)* sebagai variable intervening : studi kasus pada pekerja sosial masyarakat (PSM) di Banda Aceh. *Jurnal Ilmu Manajemen*. 1 (1) : 114-130.
- Kencanawati, A.A.M. 2014. Gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan kepuasan keaja memengaruhi organizational citizenship behavior pada PT. (BPR) Cahaya Bina Putra Kerobokan Badung. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. 10 (1) : 44-45.
- Lieke. 2008. *Jurnal Pengaruh kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi*.
- Lubis, M. Saleh. 2015. Pengaruh iklim organisasi dan komitmen organisasi terhadap pembentukan *organizational citizenship behavior (OCB)* karyawan dalam rangka peningkatan kinerja. *e-Jurnal Apresiasi Ekonomi*. 3 (2) : 75-84.
- Luthans, F. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh. Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Mahendra, Rully. 2009. Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Pegawai Bagian Umum Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Semarang. *Skripsi*. Universitas Negeri Semarang.
- Mas'ud, Fuad. 2002. *40 Mitos Manajemen Sumber Daya Manusia*. Semarang. Universitas Diponegoro.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. 1990. *Commitment in the workplace: Theory, research and application*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Mowday, R. T., Porter, L.W., dan Steers, R. M. 2002. *Employee organization Linkages: The psychology of commitment, absenteeism and turnover*. New York: Academic Press.

- Organ, D. W., Podsakoff, P. M & MacKenzie, S. B. 2006. *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents and Consequences*. Sage, Beverly Hills, CA.
- Rauter, A Katrin and Feather N.T. 2004. Organizational citizenship behaviors in relation to job status, job insecurity, organizational commitment and identification, job satisfaction and work values. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, ABI/Inform Global*
- Rini, D. P., Rusdarti, Suparjo. 2013. Pengaruh komitmen organisasi, kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) (Studi pada PT. Plasa Simpanglima Semarang). *Jurnal Ilmiah Dinamika Ekonomi dan Bisnis*. 1 (1) : 69-88.
- Ristiana, Merry M. 2013. Pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) dan kinerja karyawan Rumah Sakit Bhayangkara Trijata Denpasar. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen*. 9 (1) : 56-70.
- Riyadi, Slamet. 2011. Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 13 (1): 40-45.
- Robbins P. Stephen. 2006. *Essentials of Organizational Behavior*. New Jersey: PrenticeHall, Inc. <http://bloggerviens.blogspot.co.id/2013/01/motivasi.html>. diakses tanggal 29 Oktober 2016.
- Robbins, Stephen P. 2007. *Perilaku Organisasi*. Edisi kesepuluh. Jakarta: Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins, S. & Judge, T. A. 2008. *Perilaku Organisasi*. Edisi kedua belas. Jakarta: Salemba Empat.
- Soentoro, D. P. 2013. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dan Kepuasan Kerja Di PT Sucofindo Surabaya.
- Soegandhi, V M., Eddy M S., dan Roy S. 2013. Pengaruh kepuasan kerja dan loyalitas kerja terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT. Surya Timur Sakti Jatim. *AGORA*. 1 (1) : 1-20
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.

- Sutanto, E. M. 1999. The Relationship Between Employee Commitment and Job Performance. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. 1 (1).
- Sutanto, Eddy M. dan Tania, Anastasia. 2013. Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional Karyawan PT. Dai Knife di Surabaya. *AGORA, Jurnal Mahasiswa Manajemen Bisnis 1* (3).
- Tampi, Gina Sheelsia. 2013. Kepemimpinan dan Kompensasi pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan dan dampaknya terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). *Jurnal EMBA*, 1(3): 921-929.
- Wahyuningsih, Titik (2009) "Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Karyawan Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta". Skripsi tidak dipublikasikan.
- Wibowo. 2011. *Manajemen Kinerja*. Edisi Kelima. Jakarta: PT. Rajawali Pers.
- William, L.J. & Anderson, S.E. (1991) "Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-Role Behaviors". *Journal of Management*. 17: 601-617.
- Wirawan, Nata. 2012. *Cara Mudah Memahami Statistic 2 Statistik Inferensial untuk Ekonomi Dan Bisnis*. Edisi Kedua. Denpasar : Keraras Emas.