

**ANALISIS PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) DENGAN
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(STUDI PADA PT. TELKOM YOGYAKARTA)**

Galih Miftakhurrohman

NIM 20140410460

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

**Jl. Brawijaya, Kasihan, Bantul, Yogyakarta 55183 Telp : +62 274 387656
(hunting), Fax : +62 274 387646, Penmaru : +62 274 387649**

Website : www.umy.ac.id

Email : galih.miftakhurrohman.2014@fe.umy.ac.id

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB), serta menganalisis efek mediasi kepuasan kerja pada pengaruh kompensasi terhadap *organizational citizenship behavior*. Penelitian ini dilakukan pada PT. Telkom Yogyakarta dengan jumlah populasi 53 karyawan. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner yang disebar kepada seluruh karyawan yang bekerja di PT. Telkom Yogyakarta. Alat analisis dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan menggunakan *SmartPLS* 3.0

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan *organizational citizenship behavior* dengan masing-masing nilai t statistik sebesar 5,468 dan 3,549 serta nilai p value 0,000 dan 0,000. Sedangkan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* dengan nilai t statistik sebesar 2,430 dan p value 0,015. Dalam penelitian ini kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap *organizational citizenship behavior* karena pengaruh langsung kompensasi terhadap *organizational citizenship behavior* lebih besar daripada pengaruh tidak langsungnya.

Kata kunci : Kompensasi, Kepuasan Kerja, dan *Organizational Citizenship Behavior*.

PENDAHULUAN

Beberapa penelitian mencoba untuk mencari pemahaman dan menguji pengaruh hubungan kompensasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Penelitian-penelitian itu menyatakan bahwa ada hubungan positif signifikan kompensasi terhadap *OCB* (Nawab and Bhatti, 2011 ; Gelbrich *et al*, 2014 ; Faliani, 2015). Penelitian-penelitian yang membahas hubungan kompensasi terhadap *OCB* ini masih belum jelas. Penelitian-penelitian diatas menyebutkan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan kompensasi terhadap *OCB*. Akan tetapi Tampi, (2013) dalam penelitiannya memberikan bukti empiris bahwa kompensasi tidak mempunyai hubungan yang signifikan terhadap *OCB*. Ketidakkonsistenan hasil pengaruh hubungan kompensasi terhadap *OCB* ini mendorong peneliti untuk melakukan pengujian kembali hubungan antara kompensasi terhadap *OCB* dengan menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Hal itu dilakukan untuk melihat apakah kepuasan kerja dapat memediasi hubungan kompensasi terhadap *OCB*, dimana kepuasan kerja adalah perasaan senang seorang karyawan terhadap pekerjaan yang dihasilkan dari penilaiannya terhadap pekerjaannya. *OCB* dapat timbul pada karyawan, pada kenyataannya dapat dipengaruhi oleh bagaimana perasaan seorang karyawan melihat pekerjaannya. Karyawan yang merasa senang terhadap pekerjaannya akan dapat dengan mudah untuk melakukan perilaku ini. Sedangkan karyawan yang tidak merasakan senang dengan pekerjaannya, akan sulit untuk mempraktekkan perilaku *OCB* ini.

Penelitian ini dilakukan pada PT. Telkom Yogyakarta. Alasan dilakukannya penelitian ini pada PT. Telkom Yogyakarta karena PT. Telkom Yogyakarta sempat mendapatkan kelas B sebagai peringkat atas performa yang telah dicapai. Fenomena yang terjadi pada PT. Telkom Yogyakarta ini menarik untuk diteliti, untuk mengetahui faktor apakah yang menyebabkan PT. Telkom Yogyakarta mendapatkan kelas B. Pada penelitian yang dilakukan oleh peneliti terdapat beberapa variabel yaitu kompensasi, kepuasan kerja, dan *organizational citizenship behavior (OCB)*. Melihat fenomena yang terjadi, peneliti dengan beberapa variabel yang ada di dalam penelitiannya ingin mengetahui apakah variabel yang ada di dalam penelitian mempunyai pengaruh terhadap pencapaian PT. Telkom Yogyakarta.

KAJIAN TEORI

Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem *reward* formal organisasi tetapi meningkatkan efektivitas organisasi (Organ *et al*, 2005). Sedangkan menurut Robbins, (2008) menjelaskan bahwa *OCB* merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung fungsi organisasi. Dari definisi yang diungkapkan oleh para ahli diatas kita dapat mengambil kesimpulan bahwa *OCB* adalah perilaku lebih yang dilakukan oleh seseorang terhadap organisasinya dengan sukarela dan itu baik untuk perusahaan. Organ *et al.*, (2005) lebih rinci mengemukakan beberapa dimensi yang dimiliki oleh *OCB* : (1) *Altruism*, (2) *Conscientiousness*, (3) *Sportmanship* (4) *Courtesy* (5) *Civic Virtue*

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka (Handoko, 2014). Sedangkan menurut Luthans, (2011) berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosi seseorang yang positif maupun menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian suatu pekerjaan atau pengalaman kerja.

Luthans, (2011) secara lebih rinci mengemukakan ada beberapa dimensi yang dimiliki oleh kepuasan kerja (1) Pekerjaan itu sendiri (*Work It self*), (2) Atasan (*Supervision*), (3) Teman sekerja (*Workers*) (4) Promosi (*Promotion*) (5) Gaji/Upah (*Pay*)

Kompensasi

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan (Rivai, 2004). Sedangkan menurut Hasibuan, (2017) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Rivai, (2004) secara lebih rinci mengemukakan ada beberapa dimensi yang dimiliki oleh Kompensasi (1) Gaji (2) Upah (3) Insentif (4) Kompensasi Tidak Langsung (*Fringe Benefit*)

Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Kompensasi merupakan salah satu alasan terbesar kenapa seorang karyawan tetap bertahan di suatu organisasi. Pemberian kompensasi merupakan hal yang harus diperhatikan dengan maksimal. Kompensasi yang sesuai dengan apa yang diharapkan oleh karyawan akan menimbulkan perasaan puas karyawan tersebut terhadap pekerjaannya. Perasaan puas ini penting karena karyawan yang puas dengan pekerjaannya akan dengan senang hati mengerjakan pekerjaannya. Karyawan akan bekerja dengan sebaik mungkin, dengan demikian dapat mendukung organisasi agar dapat mencapai tujuan-tujuannya. Selain berguna untuk perusahaan, OCB akan bermanfaat untuk karyawan itu sendiri seperti akan meningkatnya produktivitas, kinerja, dan keberhasilannya dalam bekerja.

Penelitian-penelitian yang mendukung yaitu penelitian yang dilakukan oleh, (Nawab and Bhatti, 2011 ; Igalens and Roussel, 1999 ; Gelbrich *et al.*, 2014 ; Faliani, 2015 ; Retnoningsih *et al.*, 2016). Dalam penelitiannya mereka menemukan adanya pengaruh positif signifikan kompensasi terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan kerangka pemikiran dan penelitian-penelitian tersebut maka hipotesis yang pertama adalah

H1 : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Telkom Yogyakarta.

Pengaruh Kompensasi terhadap OCB

Kompensasi yang sesuai dengan harapan karyawan akan memotivasi karyawan dalam bekerja, karyawan yang merasa kompensasinya telah sesuai akan berusaha agar dapat meningkatkan kinerjanya, membuat hasil pekerjaannya lebih baik, bekerja lebih giat, bahkan mengerjakan tugas yang diluar kewajibannya. Mereka tidak keberatan untuk melakukan itu semua sebagai balasan karena organisasi telah memperhatikan mereka.

Penelitian-penelitian yang mendukung yaitu penelitian yang dilakukan oleh (Schnake and Dumler, 2018 ; Isabu and Akinlosotu, 2017 ; Makau *et al.*, 2017 ; Tan dan Taringan, 2017 ; Fitrianasari *et al.*, 2013). Dalam penelitiannya mereka menemukan adanya pengaruh positif signifikan kompensasi terhadap OCB.

Berdasarkan kerangka pemikiran dan penelitian-penelitian tersebut maka hipotesis yang kedua adalah

H2 : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB pada karyawan PT. Telkom Yogyakarta.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap OCB

Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya akan dengan senang hati menyelesaikan semua tugas yang telah dibebankan kepadanya, bahkan karena kepuasan kerja inilah karyawan cenderung tidak keberatan untuk melakukan tugas diluar kewajibannya demi kebaikan organisasinya. Hal itu bentuk balas jasa terhadap organisasi karena telah memperhatikan karyawannya sehingga kepuasan kerja itu dapat dirasakan.

Penelitian-penelitian yang mendukung yaitu penelitian yang dilakukan oleh (Tsai and Wu, 2010 ; Saraswati and Sulistiyo, 2017 ; Zeinabadi, 2010 ; Fanani *et al.*, 2013 ; Dewanggana *et al.*, 2016). Dalam penelitiannya mereka menemukan adanya pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap OCB.

Berdasarkan kerangka pemikiran dan penelitian-penelitian tersebut maka hipotesis yang ketiga adalah

H3 : Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB pada karyawan PT. Telkom Yogyakarta.

Pengaruh Kompensasi terhadap OCB melalui Kepuasan Kerja

Kompensasi yang cukup sangat penting dan harus menjadi salah satu perhatian organisasi untuk kepentingan organisasi itu sendiri. Kompensasi yang dirasa cukup oleh karyawan akan memicu kepuasan kerja, dimana dengan kepuasan kerja yang mereka rasakan akan memotivasi mereka untuk selalu bekerja lebih baik lagi. Selain itu, dengan kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, akan berpotensi menimbulkan perilaku OCB pada karyawan.

Penelitian yang mendukung yaitu penelitian yang dilakukan oleh Muayanah, (2015). Dalam penelitiannya menemukan adanya pengaruh positif dan signifikan kompensasi terhadap *OCB* melalui kepuasan kerja.

Berdasarkan kerangka pemikiran dan penelitian tersebut maka hipotesis yang keempat adalah

H4 : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *OCB* melalui kepuasan kerja pada karyawan PT. Telkom Yogyakarta.



Gambar 1
Model Penelitian

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah tipe *explanatory research*. *Explanatory research* yaitu penelitian yang digunakan untuk menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesa yang dirumuskan atau sering kali disebut sebagai penelitian penjelas (Arikunto, 2006). Penelitian ini terinspirasi dari penelitian Muayanah, (2015) yang berjudul “Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Karyawan PT. Fajar Lestari Sejati Semarang)”.

Objek & Subyek Penelitian

Objek pada penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap *OCB* melalui kepuasan kerja pada PT. Telkom Yogyakarta.

Subjek penelitian ini adalah Seluruh Karyawan di PT. Telkom Yogyakarta yang berjumlah 53 orang karyawan.

Jenis Data

Jenis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah data yang dikumpulkan secara langsung oleh peneliti atau pihak pertama yang juga melakukan penelitian tersebut (Arikunto, 2006). Data primer dalam penelitian ini adalah tanggapan atau pendapat dari responden yang menjadi subjek penelitian terhadap kuesioner dengan variabel kompensasi, kepuasan kerja, dan *OCB*

Populasi

Populasi yang akan diambil dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Telkom Yogyakarta yang berjumlah 53 orang karyawan.

Teknik Pengumpulan Data

Metode yang digunakan untuk proses pengumpulan data pada penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner. Kuesioner merupakan sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya, atau hal-hal yang ia ketahui (Arikunto, 2006). Kuesioner pada penelitian ini langsung dibagikan kepada karyawan PT.Telkom Yogyakarta yang dijadikan sebagai responden.

Tabel 1
Definisi Operasional Variabel

| Variabel | Definisi | Indikator | Skala |
|--|---|--|---------------|
| <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> | Perilaku seseorang yang merupakan pilihan dan inisiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem reward formal organisasi tetapi meningkatkan efektivitas organisasi Organ, (2005) dalam Soegandhi, (2013) | 1. <i>Altruism</i> 2. <i>Conscientiousness</i> 3. <i>Sportmanship</i> 4. <i>Courtesy</i> 5. <i>Civic Virtue</i> Organ, (2005) dalam Soegandhi, (2013) | Likert 1-5 |
| Kepuasan Kerja | Kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosi seseorang yang positif maupun menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian suatu pekerjaan atau pengalaman kerja. Luthans, (2011) dalam Yusnaena dan Andayani, (2017) | 1. Pekerjaan itu <i>sendiri (Work It self)</i> 2. Atasan (<i>Supervision</i>) 3. Teman sekerja (<i>Workers</i>) 4. Promosi (<i>Promotion</i>) 5. Gaji/Upah (<i>Pay</i>) Luthans, (2011) dalam Yusnaena dan Andayani, (2017) | Likert 1-5 |
| Kompensasi | Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan (Rivai, 2004) | 1. Finansial 2. Nonfinansial (Rivai, 2004) | Likert 1-5 |

UJI KUALITAS INSTRUMEN

Uji Validitas

Pengujian ini dilakukan untuk mengukur ketepatan antara instrumen yang digunakan untuk mengukur dengan apa yang ukur oleh peneliti sehingga terjadi kecocokan antar alat ukur dan aspek yang diukur. *Rule of thumb* yang biasa digunakan untuk menilai *convergent validity* yaitu nilai *loading factor* harus lebih dari 0,7 untuk penelitian *confirmatory* dan nilai *loading factor* antara 0,6-0,7 untuk penelitian yang bersifat *explanatory* masih dapat diterima (Haryono, 2017).

Tabel 2
Nilai Loading Factor

| Item | Loading Factor | Keterangan |
|----------------------------------|-----------------------|-------------------|
| Gaji yang cukup | 0,863 | Valid |
| Gaji sesuai penempatan | 0,935 | Valid |
| Gaji yang diterima | 0,925 | Valid |
| Bonus meningkatkan semangat | 0,864 | Valid |
| Bonus diberikan adil | 0,898 | Valid |
| Tunjangan sesuai posisi | 0,929 | Valid |
| Tunjangan dapat diandalkan | 0,893 | Valid |
| Asuransi kesehatan baik | 0,855 | Valid |
| Adanya pesangon pensiun | 0,838 | Valid |
| Adanya pesangon meninggal | 0,742 | Valid |
| Diberikan tanggungjawab | 0,889 | Valid |
| Tugas-tugas yang bervariasi | 0,901 | Valid |
| Mengikuti pelatihan | 0,873 | Valid |
| Gaji yang cukup | 0,707 | Valid |
| Gaji sesuai penempatan | 0,738 | Valid |
| Peluang pengakuan prestasi | 0,875 | Valid |
| Kegiatan kerja sehari-hari | 0,849 | Valid |
| Kesempatan untuk maju | 0,838 | Valid |
| Penggunaan wewenang | 0,899 | Valid |
| Kebijakan perusahaan | 0,757 | Valid |
| Gaji setara pekerjaan | 0,877 | Valid |
| Interaksi sesama rekan | 0,844 | Valid |
| Kreasi terhadap pekerjaan | 0,758 | Valid |
| Kesempatan untuk mandiri | 0,855 | Valid |
| Ketetapan keamanan stabil | 0,861 | Valid |
| Kesempatan menjadi "seseorang" | 0,909 | Valid |
| Pekerjaan sesuai hati nurani | 0,824 | Valid |
| Pujian atas selesainya pekerjaan | 0,814 | Valid |
| Penanganan keluhan karyawan | 0,760 | Valid |
| Pengawasan hal teknis | 0,838 | Valid |
| Melakukan kegiatan selingan | 0,769 | Valid |
| Kondisi lingkungan kerja | 0,813 | Valid |
| Mengeluh tentang tugas | 0,801 | Valid |
| Membesarkan masalah | 0,849 | Valid |
| Mudah beradaptasi | 0,776 | Valid |
| Mencari informasi | 0,783 | Valid |
| Mengikuti kegiatan | 0,767 | Valid |
| Mengikuti peraturan | 0,760 | Valid |

| Item | Loading Factor | Keterangan |
|--------------------------|----------------|------------|
| Mengambil resiko | 0,811 | Valid |
| Memberikan orientasi | 0,833 | Valid |
| Membantu orang | 0,901 | Valid |
| Menggantikan rekan kerja | 0,798 | Valid |
| Melibatkan diri | 0,808 | Valid |
| Mengingatkan rekan kerja | 0,866 | Valid |
| Mendiskusikan masalah | 0,844 | Valid |

Discriminant Validity

Evaluasi *discriminant validity* bertujuan untuk mengetahui tingkat kevalidan suatu konstruk dengan cara membandingkan nilai *discriminant validity* dengan *AVE* dan bisa juga dengan melihat nilai *cross loading* nya. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan cara membandingkan nilai *discriminant validity* dengan *AVE*, apabila suatu konstruk memiliki nilai *discriminant validity* yang lebih besar dari *AVE* maka dapat dinyatakan konstruk tersebut valid. Nilai *AVE* yang direkomendasikan adalah lebih besar dari 0,5 (Haryono, 2017).

Tabel 3
Perbandingan Nilai *Discriminant Validity* dengan *AVE*

| Variabel | K | KK | OCB | AVE |
|----------|-------|-------|-------|-------|
| K | 0,859 | | | 0,739 |
| KK | 0,592 | 0,833 | | 0,694 |
| OCB | 0,805 | 0,714 | 0,816 | 0,666 |

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai *discriminant validity* dari masing-masing konstruk memiliki nilai yang lebih besar dari *AVE*, maka dapat diambil kesimpulan bahwa setiap konstruk yang digunakan adalah valid dan sudah sesuai dengan indikator yang peneliti gunakan.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana pengukuran dari suatu tes tetap konsisten setelah dilakukan berulang-ulang terhadap subjek dan dalam kondisi yang sama (Haryono, 2017)

Untuk melihat hasil uji reabilittas, dapat dilakukan dengan melihat hasil analisis pada perhitungan *Cronbach Alpha*, *Composite Reliability*, dan *AVE* yang masing-masing dapat dikatakan reliabel atau dapat dipercaya apabila nilainya lebih dari 0,7, 0,6, dan 0,5 (Haryono, 2017). Berikut adalah tabel yang menunjukkan hasil perhitungan dari *Cronbach Alpha*, *Composite Reliability*, dan *AVE* :

Tabel 4
Cronbach's Alpha, Composite Reliability, dan AVE

| Variabel | <i>Cronbach's Alpha</i> | rho_A | <i>Composite Reliability</i> | <i>AVE</i> |
|----------|-------------------------|-------|------------------------------|------------|
| K | 0,974 | 0,976 | 0,977 | 0,739 |
| KK | 0,973 | 0,978 | 0,975 | 0,694 |
| OCB | 0,958 | 0,959 | 0,963 | 0,666 |

Pada tabel di atas dapat disimpulkan bahwa semua konstruk memenuhi kriteria reliabel dan valid sesuai dengan kriteria yang ditentukan sehingga dapat digunakan untuk melanjutkan penelitian.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Signifikansi parameter yang diestimasi memberikan informasi yang sangat berguna mengenai hubungan antara variabel-variabel penelitian. Dalam *SmartPLS 3.0* pengujian secara statistik setiap hubungan yang dihipotesiskan menggunakan teknik simulasi, dalam hal ini dilakukan metode *bootstrapping* terhadap sampel, yang bertujuan untuk meminimalkan masalah ketidaknormalan data penelitian. Dasar yang digunakan dalam menguji hipotesis adalah nilai yang terdapat pada *output result for inner weight*, pada menu *Path Coefficients* yang dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5
Result For Inner Weight

| Variabel | Sampel Asli (O) | Sample Mean (M) | Standar Deviasi (STDEV) | T Statistik | P Values |
|-----------|-----------------|-----------------|-------------------------|-------------|----------|
| K -> KK | 0,592 | 0,620 | 0,108 | 5,468 | 0,000 |
| K -> OCB | 0,588 | 0,567 | 0,166 | 3,549 | 0,000 |
| KK -> OCB | 0,366 | 0,388 | 0,150 | 2,430 | 0,015 |

Dari pengujian *bootstrapping* di atas maka dilakukan interpretasi *t-statistics* terhadap hipotesis yang diajukan, sebagai berikut :

Pengujian H1 (Kompensasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja)

Hasil uji pengaruh variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,592 dengan nilai $t = 5,468$ dan $p = 0,000$. Nilai tersebut lebih besar dari t -tabel (1, 960). Hal ini berarti bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Telkom Yogyakarta, dan hipotesis 1 **diterima**.

Pengujian H2 (Kompensasi berpengaruh terhadap OCB)

Hasil uji pengaruh variabel kompensasi terhadap *OCB* menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,588 dengan nilai $t = 3,549$ dan $p = 0,000$. Nilai tersebut lebih besar dari t -tabel (1,960). Hasil ini berarti bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap munculnya perilaku *OCB* pada karyawan PT. Telkom Yogyakarta, dan hipotesis 2 **diterima**.

Pengujian H3 (Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap OCB)

Hasil uji pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap *OCB* menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,366 dengan nilai $t = 2,430$ dan $p = 0,015$. Nilai tersebut lebih besar dari t -tabel (1,960). Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *OCB* pada karyawan PT. Telkom Yogyakarta, dan hipotesis 3 **diterima**.

Pengujian H4 (Kompensasi berpengaruh terhadap OCB melalui Kepuasan Kerja)

Uji pengaruh kompensasi terhadap *OCB* melalui kepuasan kerja dapat dilakukan dengan dua, cara pertama adalah dengan membandingkan nilai pengaruh langsung kompensasi terhadap *OCB* dan nilai pengaruh tidak langsungnya. Jika nilai pengaruh langsungnya lebih besar, maka hipotesis ditolak karena kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap *OCB*. Sebaliknya, jika nilai pengaruh tidak langsungnya lebih besar dari pada pengaruh langsungnya, maka hipotesis diterima karena kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap *OCB*. Cara kedua adalah menggunakan teori yang dirumuskan oleh Kenny dan Baron (1986). Menurut Kenny dan Baron, dalam menguji pengaruh tidak langsung dikenal tiga macam variabel. Ketiga variabel tersebut adalah predictor, criterion dan mediator. Untuk menguji pengaruh tidak langsung dapat dilakukan melalui empat tahap. Tahap pertama menguji pengaruh langsung dari predictor kepada criterion. Langkah kedua melihat apakah predictor memiliki pengaruh terhadap mediator. Langkah ketiga melihat apakah mediator memiliki pengaruh terhadap criterion. Langkah keempat adalah melihat pengaruh predictor terhadap criterion dengan tetap memasukkan pengaruh mediator. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan cara membandingkan nilai pengaruh langsung dan nilai pengaruh tidak langsungnya. Dari hasil uji yang telah dilakukan, dapat diketahui bahwa pengaruh langsung kompensasi terhadap *OCB* adalah 0,588. Sedangkan pengaruh tidak langsungnya yang terdiri dari perkalian pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja (0,592) dan pengaruh kepuasan kerja terhadap *OCB* (0,366) adalah 0,216. Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap *OCB* lebih kecil daripada pengaruh langsungnya. Sehingga kita dapat mengetahui bahwa kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap *OCB*, dan hipotesis 4 **ditolak**.

Pembahasan

Hasil pengujian H1 (Kompensasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja)

Pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Telkom Yogyakarta. Dari hasil ini kita dapat mengambil kesimpulan hipotesis pertama **diterima**.

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan (Rivai, 2004). Perihal kompensasi ini harus menjadi salah satu aspek yang diperhatikan oleh perusahaan. Seorang karyawan akan bertahan untuk bekerja di sebuah perusahaan jika kompensasi yang diterimanya baik.

PT. Telkom Yogyakarta harus memperhatikan dengan sebaik-baiknya perihal kompensasi yang akan diterima oleh karyawannya, karena hal itulah yang akan menjadi salah satu pembangkit semangat seorang karyawan. Selain itu, perhatian terhadap kompensasi ini penting karena dengan kompensasi inilah para karyawan dapat menghidupi keluarganya. Pada akhirnya, dengan karyawan yang merasa puas dengan kompensasinya, maka hal itu akan mendukung terciptanya kepuasan kerja dalam diri karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Nawab and Bhatti, 2011 ; Igalens and Roussel, 1999 ; Gelbrich *et al.*, 2014 ; Faliani, 2015 ; Retnoningsih *et al.*, 2016). Dalam penelitiannya mereka menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil pengujian H2 (Kompensasi berpengaruh terhadap OCB)

Pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap OCB pada karyawan PT. Telkom Yogyakarta. Dari hasil ini kita dapat mengambil kesimpulan hipotesis kedua **diterima**.

OCB adalah perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem *reward* formal organisasi tetapi meningkatkan efektivitas organisasi (Organ, 2005). OCB sangat dibutuhkan di semua organisasi ataupun perusahaan. Perilaku ini akan melakukan pekerjaan diluar kewajiban atau diluar beban yang telah diberikan kepadanya. Perilaku ini penting karena dengan adanya perilaku ini pada diri karyawan, maka tidak akan ditemukan pekerjaan yang tidak selesai pada waktunya. Dengan keadaan ini akan sangat membantu perusahaan dalam mencapai target-target yang telah ditentukan.

Untuk menciptakan karyawan yang berperilaku OCB, PT. Telkom Yogyakarta harus memperhatikan kompensasi yang akan diterima oleh para karyawannya, karena kompensasi adalah salah satu faktor yang mempengaruhi tercipta atau tidaknya perilaku OCB pada diri karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Schnake and Dumler, 2018 ; Isabu and Akinlosotu, 2017 ; Makau *et al.*, 2017 ; Tan dan Taringan, 2017 ; Fitrianasari *et al.*, 2013). Dalam penelitiannya mereka menemukan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *OCB*.

Hasil pengujian H3 (Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap *OCB*)

Pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *OCB* pada karyawan PT. Telkom Yogyakarta. Dari hasil ini kita dapat mengambil kesimpulan hipotesis ketiga **diterima**.

Kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosi seseorang yang positif maupun menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian suatu pekerjaan atau pengalaman (Luthans 2011). Kepuasan kerja penting untuk mendukung karyawan dapat berperilaku *OCB*. Menurut hasil diatas, kita dapat melihat bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh terhadap *OCB*, hal itu menunjukkan bahwa hadirnya *OCB* pada diri karyawan salah satu penyebabnya adalah karena karyawan dapat merasakan kepuasan kerja.

Karena kepuasan kerja ini penting untuk dapat mendukung terciptanya *OCB* pada diri karyawan, maka PT. Telkom Yogyakarta perlu untuk memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawannya. Jika hal itu dapat dilakukan dengan maksimal, diharapkan para karyawan dapat dengan mudah merasakan kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Tsai and Wu, 2010 ; Saraswati and Sulistiyo, 2017 ; Zeinabadi, 2010 ; Fanani *et al.*, 2013 ; Dewanggana *et al.*, 2016). Dalam penelitiannya mereka menemukan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *OCB*.

Hasil Pengujian H4 (Kompensasi berpengaruh terhadap *OCB* melalui kepuasan kerja)

Pengujian hipotesis keempat menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap *OCB* pada karyawan PT. Telkom Yogyakarta. Dari hasil ini kita dapat mengambil kesimpulan hipotesis keempat **ditolak**

Pada kasus yang terjadi pada PT. Telkom Yogyakarta ini kepuasan kerja bukan merupakan variabel yang dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap *OCB*. Hasil ini berbeda dengan hipotesis yang telah dibahas dan ditentukan oleh peneliti. Penemuan ini juga tidak dapat membuktikan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Muayanah, (2015) dimana dalam penelitiannya ia menemukan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap *OCB* melalui kepuasan kerja.

Dari hasil penelitian lanjutan yang dilakukan oleh peneliti, peneliti menemukan bahwa ada hal yang menyebabkan kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap *OCB*. Berdasarkan informasi yang didapatkan oleh peneliti, faktor yang dapat menjadikan kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap *OCB* adalah tingkat spiritualitas dan tingkat religiusitas karyawan PT. Telkom Yogyakarta yang tinggi. Tingkat religiusitas karyawan ternyata mempunyai pengaruh besar terhadap pengaruh kompensasi terhadap *OCB*. Tingkat religiusitas juga mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap bagaimana seorang karyawan akan bersikap dan bertingkah laku di dalam perusahaan. Karyawan yang mempunyai tingkat religiusitas yang tinggi tidak mementingkan bagaimana perasaannya terhadap pekerjaan, tidak memikirkan bagaimana ia memandang pekerjaan, tidak mensyaratkan ia harus merasa puas terhadap pekerjaannya terlebih dahulu sebelum ia dapat membantu rekan kerjanya yang sedang mengalami kesulitan dalam mengerjakan pekerjaan. Karyawan dengan religiusitas yang tinggi ini akan membantu rekan kerjanya yang membutuhkan bantuannya dengan senang hati tanpa ada syarat, mereka menganggap itu adalah kewajiban mereka membantu sesama yang sedang kesusahan, dan itu merupakan ibadah terhadap Tuhannya serta wujud kepatuhannya karena memang itulah yang diperintahkan oleh Tuhan dalam menjalani kehidupan dan bagaimana bermasyarakat dan bagaimana berinteraksi dengan orang-orang berada disekitarnya.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan untuk menguji pengaruh kompensasi terhadap *OCB* melalui kepuasan kerja, studi yang dilakukan di PT Telkom Yogyakarta, kita dapat mengambil beberapa kesimpulan. Kesimpulan dari penelitian dan pembahasan ini adalah sebagai berikut

1. Kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan pada PT. Telkom Yogyakarta.
2. Kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *OCB* pada karyawan pada PT. Telkom Yogyakarta.
3. Kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *OCB* pada karyawan PT. Telkom Yogyakarta.
4. Kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap pada PT. Telkom Yogyakarta.

Saran

Melihat hasil yang telah diketahui setelah mengadakan penelitian pada karyawan PT. Telkom Yogyakarta, peneliti mempunyai beberapa saran untuk PT. Telkom Yogyakarta sesuai dengan hasil penelitian yang telah dilakukan. Beberapa saran itu adalah :

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, itu berarti kompensasi merupakan salah satu faktor penting guna menumbuhkan kepuasan kerja pada diri karyawan PT. Telkom Yogyakarta. Oleh karena itu penting bagi PT. Telkom Yogyakarta untuk lebih memberi perhatian pada faktor kompensasi ini agar karyawan lebih mudah dalam merasakan kepuasan kerja.
2. Dalam penelitian ini juga menunjukkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *OCB*, oleh karena itu penting bagi PT. Telkom Yogyakarta untuk memperhatikan faktor kompensasi ini. Selain dapat menumbuhkan kepuasan kerja, perhatian terhadap kompensasi juga bermanfaat untuk memicu tumbuhnya perilaku *OCB* pada karyawan.
3. Kepuasan kerja juga mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *OCB*. Dari hasil penelitian ini peneliti juga menyarankan PT. Telkom Yogyakarta untuk lebih memperhatikan kepuasan kerja para karyawannya, karena dengan para karyawan dapat merasakan kepuasan kerja, mereka akan mempunyai kemungkinan lebih besar untuk mempraktekkan perilaku *OCB*.

Keterbatasan

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah

1. Penelitian ini masih belum dapat mencakup seluruh karyawan yang bekerja di PT. Telkom Yogyakarta. Itu disebabkan karena ada beberapa karyawan yang sedang melakukan cuti, oleh karena itu mereka tidak dapat ditemui ketika peneliti sedang mengumpulkan data.
2. Penelitian ini hanya mencakup daerah Yogyakarta, belum mencakup lebih banyak wilayah yang ada disekitarnya.
3. Dalam penelitian ini hanya terdapat tiga variabel saja, belum mencakup lebih banyak variabel lain yang dapat mempengaruhi variabel dependen. Sehingga peneliti menyarankan kepada peneliti selanjutnya agar dapat menambah variabel dependennya untuk menambah kualitas penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Dewanggana, B. D., Paramita, P. D., dan Haryono, A. T. (2016). Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) yang Berdampak pada Prestasi Kerja. *Journal Of Management*, 2(2).
- Faliani, A. (2015). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, 26(2).
- Fanani, I., Djati, S. P., dan Silvanita, K. (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Studi Kasus RSUD UKI). *Fundamental Management*, 1(1).
- Fitrianasari, D., Nimran, U., dan Utami, H. N. (2013). Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior dan Kinerja. *Provit*, 7.
- Gelbrich, K., Gäthke, J., and Grégoire, Y. (2014). How Much Compensation Should a Firm Offer Flawed Service? An Examination of the Nonlinear Effect of Compensation on Satisfaction. *Journal of Service Research*.
- Handoko, H. (2014). *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Haryono, S. (2017). *Metodologi Penelitian Bisnis dan Manajemen, Teori dan Aplikasi*. Jakarta: PT. Intermedia Personalia Utama.
- Hasibuan, M. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Indonesia: PT Bumi Aksara.
- Igalens, J., and Roussel, P. (1999). A Study of The Relationship Between Compensation Package, Work Motivation, and Job Satisfaction, 1025.
- Isabu, M. O., and Akinlosotu, N. T. (2017). Influence of Age and Salary Earnings on Teachers' Organisational Citizenship Behaviour (OCB) in Secondary Schools in Akure South Local Government Area of Ondo State, Nigeria. *Journal of Education and Practice*, 8.
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior An Evidence-Based Approach* (12th ed.). New York: McGraw-Hill/Irwin.

- Makau, M. M., Nzulwa, J., and Wabala, S. W. (2017). Influence of Compensation Programs on Organizational Citizenship Behavior Among Employees of Kenya Women Microfinance. *Journal of Business and Change Management*, 4(4).
- Muayanah, S. (2015). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi kasus pada karyawan PT. Fajar Lestari Sejati Semarang).
- Nawab, D. S., and Bhatti, K. K. (2011). Influence of Employee Compensation on Organizational Commitment and Job Satisfaction: A Case Study of Educational Sector of Pakistan. *International Journal of Business and Social Science*, 2(8).
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & Mackenzie, S. B. (2005). *Organizational Citizenship Behavior Its Nature, Antecedents, and Consequences*. United States of America: SAGE Publications.
- Retnoningsih, T., Sunuharjo, B. S., dan Ruhana, I. (2016). Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan, 35(2), 53–59.
- Rivai, V. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. (2008). *Perilaku Organisasi*. Jakarta Selatan: Salemba Empat.
- Saraswati, V. A., and Sulistiyo, D. (2017). The Influence of Job Satisfaction and Organizational Commitment to the Organizational Citizenship Behavior in PT. Haier Sales Indonesia Bandung Branch. *Journal of Engineering and Applied Sciences*, 12(2).
- Schnake, M., & Dumler, M. P. (2018). Organizational Citizenship Behavior : The Impact of Reward and Reward Practices. *Journal of Managerial Issues*, 9(216–229).
- Tampi, G. S. (2013). Kepemimpinan dan Kompensasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan dan Dampaknya Terhadap Organization Citizenship Behavior, 1(3), 921–929.
- Tan, R., & Taringan, Z. J. H. (2017). Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada 3H Motosport, 5(1).
- Tsai, Y., & Wu, S. W. (2010). The Relationship Between Organizational Citizenship Behavior, Job Satisfaction, and Turnover Intention. *Journal of Clinical Nursing*, 20(9).
- Zeinabadi, H. (2010). Job Satisfaction and Organizational Commitment as Antecedents of Organizational Citizenship Behavior (OCB) of Teachers, 5(2), 998–1003. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2010.07.225>