

PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL, KEPUASAN KERJA TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) PT. PERKEBUNAN NUSANTARA XI PG REDJOSARIE

Novita Rohmawati¹⁾, Robby Sandhi Dessyarti²⁾, Metik Asmike³⁾

¹Universitas PGRI Madiun
Rohmawatinovita3@gmail.com

²Universitas PGRI Madiun
robbeyvan@gmail.com

³Universitas PGRI Madiun
smikemetik@gmail.com

Abstract

Human resources are growing rapidly, humans are used as objects in HR research. As human resources, strategy is the most important factor in the organization, so that in carrying out their duties, their duties will affect the quality of work. Human resources are an integral part of company management, which is one of the determining factors for the company's success in achieving company goals. The main challenge experienced by company managers is to ensure that the human resources in the organization have good quality work. Several factors can affect the quality of employees in the company, including financial compensation, job satisfaction and Organizational Citizenship Behavior (OCB). This study uses a quantitative approach, the research population is 96 employees of PT. Nusantara XI PG Redjosarie Plantation. This data analysis technique uses path analysis analysis using smartpls. The results of the study prove: (1) Financial Compensation has a significant effect on Organizational Citizenship Behavior (OCB). (2) with the aim that work has a significant effect on Organizational Citizenship Behavior (OCB). (3) Financial Compensation has a significant effect on work objectives

Keywords: *Financial Compensation; work goals; Organizational Citizenship Behavior (OCB).*

Abstrak

Sumber daya manusia semakin berkembang pesat, manusia dijadikan sebagai objek dalam penelitian SDM. Sebagai sumber daya Manusia, yang strategis merupakan faktor terpenting organisasi, sehingga dalam melaksanakan tugas, tugasnya akan mempengaruhi kualitas kerjanya. Sumber Daya manusia bagian yang tidak terpisahkan dari manajemen perusahaan, yakni salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Tantangan utama yang dialami oleh manajer perusahaan adalah memastikan *human resource* yang terdapat didalam organisasi yang memiliki kualitas kerja yang baik. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kualitas karyawan dalam perusahaan, antara lain kompensasi finansial, kepuasan kerja dan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB). Penelitian ini menggunakan pendekatan Kuantitatif, populasi penelitian adalah 96 karyawan PT. Perkebunan Nusantara XI PG redjosarie. Teknik analisis data ini menggunakan analisis path analisis menggunakan smartpls. Hasil penelitian membuktikan: (1) Kompensasi Finansial berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). (2) Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). (3) Kompensasi Finansial berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja

Kata kunci: Kompensasi Finansial; Kepuasan kerja; *Organizational Citizenship Behavior*(OCB).

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) semakin berkembang pesat, manusia dijadikan sebagai objek dalam penelitian SDM. Sebagai sumber daya strategis merupakan tulang punggung organisasi, sehingga dalam melaksanakan tugas-tugasnya akan mempengaruhi kualitas kerjanya. (Endah Rahayu Lestari, 2018) keberhasilan organisasi tergantung pada masukan yang berasal dari ide-ide, inovasi dan kreativitas dari karyawan.

Dalam penelitian jurnal inti (sulastris, chichi Andriani, 2018) mengemukakan aspek SDM memang peranan yang sangat penting dalam sebuah organisasi, karena sebuah organisasi tidak hanya memposisikan SDM faktor produksi akan tetapi lebih sebagai aset perusahaan yang harus dikelola dan dikembangkan. Sumber manusia bagian yang tidak terpisahkan dari manajemen perusahaan, yakni salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Kualitas SDM yang tinggi sangat dibutuhkan agar manusia dapat melakukan peran sebagaimana pelaksanaan yang handal dalam fungsi-fungsi organisasi.

Tantangan utama yang dialami oleh manajer perusahaan adalah memastikan *human resource* yang terdapat didalam organisasi yang memiliki kualitas kerja yang baik. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kualitas karyawan dalam perusahaan, antara lain kompensasi finansial, kepuasan kerja dan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB).

Menurut penelitian Wahyuddin (2006) semua faktor tersebut berpengaruh, tergantung pada fakta yang terjadi sebenarnya, ada yang dominan dan ada pula yang tidak. Usaha untuk meningkatkan kualitas karyawan, diantaranya dengan memperhatikan kompensasi finansialnya. Menurut ((Herland Nurtika & Ni Kentut Sariyathi), n.d.) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atas kontribusinya kepada perusahaan atau organisasi. Simammora (2006) mengemukakan komponen kompensasi dapat dibagi menjadi kompensasi langsung (*direct compensation*) dan kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*).

Kompensasi finansial langsung (*direct financial compensation*) terdiri dari bayaran (*pay*) yang diperoleh seseorang dalam bentuk gaji, upah, bonus dan kompensasi tidak langsung. Kompensasi non finansial (*nonfinancial compensation*) terdiri atas kepuasan kerja yang diperoleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau lingkungan dimana orang itu bekerja. Tipe kompensasi non finansial meliputi kepuasan yang didapat dari pelaksanaan tugas yang signifikan yang berhubungan dengan pekerjaan.

Pada dasarnya insentif merupakan suatu bentuk kompensasi yang diberikan kepada karyawan yang jumlahnya tergantung dengan hasil yang dicapai, baik finansial maupun non finansial. Menurut Mangkunegara (2002), insentif adalah suatu bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang atas dasar kinerja yang tinggi dan juga merupakan rasa pengakuan dari pihak organisasi terhadap kinerja karyawan dan kontribusi terhadap perusahaan.

Kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum seseorang pada pekerjaannya (Rika Oktaviana Pohan, Riane Johnly Pio, 2021). Terdapat beberapa faktor dari

kepuasan kerja yaitu respon emosional terhadap situasi kerja, hasil yang dicapai memenuhi atau melampaui harapan, dan mewakili beberapa sikap yang berhubungan (Luthans, 2006). Kepuasan kerja juga menggambarkan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, dan sikap tersebut dicerminkan oleh moral kerja (Hasibuan, 2011).

Kepuasan kerja karyawan merupakan hal yang mendukung dalam perusahaan karena jika karyawan memiliki tingkat kepuasan kerja yang abfas akan berdampak positif bagi perusahaan. Menurut penelitian (Sulastri, Chichi Andriani, 2018) menyatakan bahwa kepuasan kerja sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristiknya. Ketika seseorang bekerja dengan puas dengan pekerjaannya maka apa yang mereka butuhkan dan inginkan telah tercapai. Begitu sebaliknya ketika seorang karyawan tidak tercapai keinginan dan kebutuhkannya maka tidak ada kepuasan seorang pekerja.

Menurut Fidiyanto et al., (2018; 2) *organizational citizenship behavior* (OCB) adalah perilaku seseorang yang lebih memperhatikan kepentingan orang lain dibandingkan dengan kepentingan pribadi tidak mengharuskan imbalan formal (sukarela) dan bekerja sama dengan teman kerja serta menerima intruksi atasan tanpa keluhan. Contoh perilaku OCB dalam perusahaan dapat dilihat dari sikap saling berinteraksi antar karyawan dengan lainnya, toleransi, dan bukan hanya mengerjakan *job description* utamanya saja, tetapi secara sukarela membantu mengerjakan *additional job* misalnya memberi masukan, saling membantu dan memanfaatkan waktu secara baik.

PT. Perkebunan Nusantara XI PG Redjosarie kabupaten Magetan adalah BUMN yang mengusahakan komoditas tunggal yaitu gula. PTPN XI PG Redjosarie adalah perseroan terbatas agribisnis perkebunan dengan *core business* gula. Pabrik gula Redjosarie yang berlokasi di Desa Redjosarie, Kawedanan, Kabupaten Magetan, Jawa Timur yang didirikan oleh pemerintah Hindia Belanda pada tahun 1890 dan dimiliki oleh N.I.L.M (*Nationale Industrie & Landbouw Maatschappij*) tanggal 27 Desember 1957 diambil alih oleh pemerintah Republik Indonesia dan pada tahun 1960-1963 pabrik gula Redjosarie berstatus perusahaan perkebunan Negara (PPN) kesatuan Jawa Timur Surabaya.

Fenomena pada observasi lapangan yaitu kompensasi finansial. Pabrik gula Redjosarie menggunakan sistem kontrak pada karyawan pada saat diadakan musim giling, hal ini juga dapat secara dinamis menguntungkan perusahaan karena perusahaan tidak perlu memberikan pesangon saat karyawan kontrak dirumahkan, bila musim giling kembali datang maka karyawan tersebut akan dipanggil kembali guna untuk bekerja kembali untuk perusahaan. Data kompensasi berdasarkan PT. Perkebunan Nusantara XI PG Redjosarie sebagai berikut:

Tabel 1.1 data pemberian kompensasi PT. Perkebunan Nusantara PG Redjosarie

No	Pekerja	Karyawan	Tunjangan			
			Gaji	Lembur	Transportasi	Makan

1.	Karyawan tetap	45	5.000.000	1.500.000	15.000	25.000
2.	Karyawan honorer	51	2.000.000	800.000	-	25.000

Sumber: Pabrik Gula Redjosarie 2021

Dapat dilihat dari data diatas perbedaan antara karyawan tetap dan karyawan honorer, berkaitan dengan gaji maupun tunjangan yang diberikan perusahaan kepada karyawan meraka. Hal ini juga berkaitan dengan kepuasan kerja karyawan terhadap perusahaan karyawan tetap akan mendapatkan tunjangan serta fasilitas yang mencukupi dan apabila pekerjaan yang mereka bagus maka akan dinaikan jabatannya. Sedangkan karyawan honorer mereka akan datang diperusahaan jika ada musim giling maka perusahaan akan membutuhkan karyawan honorer.

Hal ini juga berkaitan dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), secara tidak langsung karyawan membantu perusahah dengan sukarela tanpa adanya gaji tetap dan pengangkatan sebagai karyawan yang tetap meraka hanya dibutuhkan pada saat musim borongan dan musim giling agar perusahaan menghasilkan gula yang banyak dan berkualitas bagus. Pabrik Gula Redjosarie menghasilkan gula yang berkualitas tinggi, sehingga hal itu dibutuhkan karyawan yang menghasilkan kualitas yang dihasilkan semakin banyak. Hal ini juga tak lepas dari kompensasi yang diberikan pada karyawan, yang berupa gaji atau bonus saat masa penggilingan. Berdasarkan uraian diatas , maka penulis tertarik untuk melakukakn penelitian dengan judul “ **Pengaruh Kompensasi Finansial, Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) PT. Perkebunan Nusantara XI PG Redjosarie**”.

KAJIAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESA

- Kompensasi Finansial

Menurut (Heryezuz & Laia, 2018) mengungkapkan bahwa kompensasi ialah bentuk balas jasa yang diberikan kepada organisasi untuk meningkatkan performa kerja, dorongan dan kepuasan kerja kepada karyawan. (Roring, 2017: 147) berpendapat bahwa kompensasi merupakan pendapatan berupa uang, baik secara langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan oleh perusahaan.

Pemberian kompensasi merupakan peranan penting dalam *human resource* yang memiliki efek atas kegunaan *human resource* lainnya (Siagian, 2018: 25). Pemerian kompensasi yang dilakukan oleh setiap perushaan pada dasarnya relative sama. Perbedaanya hanya daru banyaknya jenis dan besarnya kompensasi yang diberikan menurut (Kamir, 2019: 233).

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan kompensasi ialah suatu penghargaan yang diberikan karyawan pada perusahaan dalam berbagai macam cara misalnya berupa pemberian uang, fasilitas dan pengembangan kariri sebagai bentuk apresiasi atas hasil kerja yang dilakukan karyawan.

Menurut (sutrisno, 2014: 191-193) menyatakan besar kecilnya penyerahan kompensasi diakibatkan oleh beberapa faktor, anatra lain:

1. Cost of living

Kompensasi yang diserahkan perusahaan dimanfaatkan karyawan untuk memenuhi kebutuhannya. Kebutuhan fisik minimum (KFM) karyawan yang tinggal di daerah perkotaan dengan karyawan yang tinggal pedesaan. Perbedaan kebutuhan fisik akan mengikuti pergerakan biaya hidup dilokasi yang berbeda. Terkait dengan hal tersebut, perusahaan harus berpikir kritis dalam mengikuti pergerakan biaya hidup sesuai dengan lokasinya dan menyesuaikan kompensasi yang diberikan.

2. Tingkat kompensasi yang berlaku diperusahaan lain

Perusahaan harus mengetahui pemberitahuan kompensasi yang berlaku di kompensasi agar dapat menjadi bahan perbandingan dalam menentukan pemberian kompensasi agar karyawan tidak ada yang dirugikan serta menghindari ketidakpuasan karyawan.

3. Tingkat kesanggupan perusahaan

Perusahaan harus mengetahui pemberian kompensasi yang berlaku di kompensasi agar dapat menjadi bahan perbandingan dalam menentukan pemberian kompensasi agar karyawan tidak ada yang diragukan sera menghindari ketidakpuasan karyawan.

4. Jenis pekerjaan dan besar kecilnya tanggungan kerja

Jenis pekerjaan menjadi faktor penentu dalam besar kecilnya tanggungan kerja dipikul karyawan. Situasi ini tentunya akan diimbangi dengan besae kecilnya kompensasi kepada karyawan.

5. Peraturan perundang-undangan yang berlaku

Perusahaan kerap kali terikat dengan kebijakan-kebijakan yang dipublikasikan oleh pemerintah, termasuk juga degantngkat kompensasi yang diserahkan kepada karyawan. Kompenasi yang diserahkan harus memnuhi kebutuhan fisik minium karyawan. Pada fakta lapangan yang terjadi, banyak perusahaan yang masih melanggar peraturan yang dikekuarkan pemerintah dalam hal pemberian kompensasi. Oleh karena itu, sering terjadi demostrasi yang dilakukan karyawam melalui serikat pekerja sebagai penghubung anatar karyawan dengan perusahaan.

6. Peranan serikat buruh

Serikat pekerja membnatu mempertemukan kemauan para karyawan dengan perusahan agar tidak terjadi konflik. Selain memberikan kritik dan saran kepada

perusahaan, serikat pekerja membantu memperjuangkan hak dan kepentingan karyawan.

- Kepuasan Kerja

Menurut (Sinulingga & Aseanty, 2017: 188) menyebutkan bahwa *job satisfaction* adalah baik buruknya suasana hati terhadap tanggung jawab dari pemikiran atau pandangan seseorang terhadap beban kerjanya. (sinulingga & Asenty, 2017: 188) juga mengemukakan bahwa kepuasan kerja ialah performa yang mencakup mutu pekerjaan yang semakin meningkat, efektivitas kerja, durasi penyelesaian yang lebih efisien, meminimalisir tingkat insiden kerja, serta terjadi penyusutan pada biaya.

Locke (1979) mendefinisikan bahwa kepuasan kerja sebagai suatu tingkat emosi yang positif dan menyenangkan individu. Locke (1979) juga membedakan kepuasan kerja dari segi moral dan keterlibatan kerja. Ia mengategorikan moral dan kepuasan kerja sebagai suatu emosi positif yang dilalui oleh karyawan. Kepuasan merupakan orientasi individu yang berpengaruh terhadap peran dalam bekerja dan karakteristiknya dari pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan hasil dari persepsi karyawan atas seberapa baik pekerjaan mereka menyediakan hal-hak yang dianggap penting (Luthans, 2012).

Kepuasan kerja merupakan sesuatu yang tidak dapat diukur hanya dari pengamatan fisik semata. Kepuasan kerja hanya dapat disimpulkan apabila pekerja secara langsung menyatakan puas atau tidak puas mereka dengan pekerjaan yang dilakukan (Devi dan Sintaasih, 2016). Faruk (2013), seseorang yang merasa puas dengan pekerjaannya akan cenderung berperilaku positif terhadap organisasi tempatnya bekerja. Hal itu terjadi karena karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi memiliki semangat kerja yang tinggi pula, sehingga prestasi kerjanya akan menyebabkan prestasi kerjanya menjadi buruk (William dan Setiawan).

Menurut (Siagian, 2017: 61) beranggapan tentang kepuasan kerja ialah suatu efek yang dikaitkan dari dorongan, desakan, kemauan dan keinginan karyawan akan bertanggungjawab yang dirasakan karyawan nyata. Selanjutnya Handoko (2001:193) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan menendang pekerjaan mereka. Sedangkan, menurut Luthans (2006:243) kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting.

Kepuasan kerja (Rivai & Sagala, 2009) pada dasarnya sesuatu yang bersifat individual. Diaksa dan Dewi (2014) berpandangan ada baiknya perusahaan meningkatkan kesadaran atas pemberian bonus karyawan didasari dengan keahlian sehingga tidak terdapat keluhan yang dapat menurunkan kepuasan.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja bersifat individual, karena setiap individu mempunyai kerja yang bersifat berbeda-beda. Dengan kata lain kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya terhadap emosional yang bersifat positif atau negative dan dirasakan oleh karyawan terhadap pekerjaannya yang diberikan oleh perusahaan atau organisasinya.

Menurut (Sutrisno, 2014: 77) mengemukakan beberapa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

1. Faktor individual, mencakup usia, kebugaran, sifat dan cita-cita
2. Faktor social, mencakup reaksi dengan masyarakat atau kerabat dan kebebasan politik
3. Faktor utama dalam pekerjaan, mencakup gaji, pengendalian, suasana dalam bekerja, tenang dalam bekerja dan peluang untuk berkembang lebih maju.

Selain faktor-faktor yang telah dijabarkan di atas menurut (Arda, 2017: 50) berpendapat bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, antara lain:

1. **Faktor *psychological*.** Faktor *psychological* berkaitan dengan mental dan psikis seseorang karyawan meliputi kegemaran, suasana tenang pada saat bekerja, perilaku terhadap kerja, kemampuan dan keahlian.
2. **Faktor *social*.** Faktor *social* berkaitan dengan hubungan kemasyarakatan antar rekan kerja ataupun dengan pemimpin dan dunia kerja.
3. **Faktor *physical*.** Faktor *physical* berkaitan dengan jasmani karyawan, mencakup penempatan dalam ruangan kerja, kondisi ruangan kerja, pergantian udara, jenis pekerjaan, kondisi kesehatan dan usia.
4. **Faktor Finansial.** Faktor Finansial meliputi kesejahteraan karyawan, upah jaminan social, tunjangan, finansial yang disediakan, promosi naik jabatan dan lainnya.

-Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Menurut Umam & Setiawan (2019: 199) mendefinisikan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) biasanya disebut juga dengan perilaku kewarganegaraan organisasi yang merupakan istilah yang mencakup perilaku positif yang bermanfaat dilakukan oleh karyawan atas kemauan sendiri tanpa paksaan orang lain sehingga memberikan manfaat antar karyawan maupun pada perusahaan, perilaku keanggotaan (*Organizational Citizenship Behavior*) adalah perilaku pada psikologi lingkungan dan sosial di perusahaan atau organisasi. (Wasposito & Minadaniati, 2012) mendefinisikan OCB sebagai perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung fungsinya organisasi tersebut secara efektif. *Organizational*

Citizenship Behavior (OCB) dianggap sebagai suatu perilaku ditempat kerja yang sesuai dengan penilaian pribadi yang melebihi persyaratan kerja dasar seseorang. OCB juga dapat dijelaskan sebagai perilaku yang melebihi permintaan tugas, (Suzanna, 2017) berpendapat bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sangat penting dalam kelangsungan hidup seseorang.

Organisasi yang ingin berhasil mencapai tujuannya memerlukan karyawan yang sanggup melakukan lebih dari sekedar tanggungan kerja yang diberikan, tetapi bagaimana sanggupnya mewujudkan kinerja sehubungan dengan angan-angan (Abar & isyanto, 2019). Menurut (Lasmi & Ni Kadek May Fang Deliana Funky. 2018: 181) mengungkapkan bahwa *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) ini mencakup sifat, meliputi sifat membantu, menjadi sukarelawan untuk pekerjaan-pekerjaan ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di perusahaan yang menunjukkan “nilai tambah karyawan”.

Menurut, (Bustomi et al., 2020) dalam jurnalnya OCB bukanlah perilaku yang dituntut secara paksa.karyawan tidak dipaksa untuk melakukan atau menjunjukan OCB. Demikian pula, karyawan tidak dapat atau tidak menghaparkan apapun dari imbalan resmi untuk menunjukan OCB. *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) atau juga disebut sebagai perilaku ekstra peran yang dimaksud merupakan perilaku yang dimiliki karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan yang bersifat tidak mengkiat, sukarela, tidak berhubungan dengan sistem penghargaan formal yang diberikan oleh perusahaan dan mampu mendorong peneingkatkan efektivitas (Ismaillah & Prasetyono, 2021)

Oplatka (2009,.p. 380) menyatakan OCB mengacu pada beberapa elemen seperti sukarela, melampaui apa yang diperlukan, perilaku tugas formal, perilaku berdasarkan pilihan pribadi seperti perilaku terhadap orang lain atau organisasi dan menghindari prtilaku yang berbahaya bagi organisasi. OCB merupakan perilaku individu yang bebas, tidak secara langsung atau eksplisit diakui dalam system pemberian pnehargaan dalam mempromosikan fungsi efektif organisasi atau dengan kata lain OCB adalah perilaku karyawan yang melebihi peran yang diwajibkan, yang tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh system *reward* formal. Bebas dalam arti bahwa perilaku tersebut bukan merupakan persyaratan yang harus dilaksanakan dalam peran tertentu atau deskripsi kerja tertentu, atau perilaku yang merupakan pilihannya (Podkosakoff *et.al.* 2005:513).

Terkait dengan pengertian-pengertian yang telah dijelaskan sebelumnya, penulis berpendapat bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) ialah sifat yang menjadi nilai tambah bagi karyawan yang sukarela membantu tugas-tugas diluar tanggung jawabnya, menolohh rekan kerjanya dalm pekerjaan, membngun interaksi yang baik antar karyawan dan perusahaan dan memathui kebijakan-kebijakn yang ada dalam suatu perusahaan.

Menurut (Fidiyanto et al., 2918:5) mengemukakan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) yaitu:

- 1. Budaya dan iklim perusahaan.** Iklim perusahaan dan budaya dapat menjadi penyebab kuat atas berkembangnya OCB dalam suatu organisasi.
- 2. Psikologi dan suasana hati.** Psikologi dan suasana hari (*mood*) mempunyai pengaruh timbulnya perilaku OCB secara individual maupun kelompok.
- 3. Persepsi terhadap dukungan organisasional.** Pekerja yang merasa didukung organisasi, akan memberikan timbal baliknya (*feed back*) dan menurunkan ketidak seimbangan dalam hibingan tersebut dengan terlibat dalam perilaku *citizenship*.
- 4. Presepsi terhadap kualitas interaksi anatar karyawan dan perusahaan.** Interaksi antar bawahan dan atasan yang berkualitas akan berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja, produktifitas dan kinerja karyawan.
- 5. Masa kerja.** Berfungsi sebagai predictor OCB karena variabel-variabel tersebut mewakili pengukuran terhadap investasi karyawan di organisasinya.
- 6. Jenis kelamin.** Perilaku-perilaku kerja seperti menolong orang lain. Bersahabt dan bekerja sama dengan orang lain lebih menonjol dilakukan oleh wanita dari pada pria. Namun perbedaan yang cukup signifikan antar pria dan wanita dalam tingkatan OCB mereka, dimana perilaku menolong wanita lebih besar daripada pria.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Data Penelitian

Uji Validitas

a. *Convergent Validity*

Tabel 4.5 Uji *Convergent Validity* (*Outer Loading*)

Variabel	Item	Outer Loading	Keterangan
KOMPENSASI FINANSIAL (X1)	KF_1	0.914	VALID
	KF_2	0.816	VALID
	KF_3	0.797	VALID
	KF_4	0.798	VALID
	KF_5	0.951	VALID
	KF_6	0.862	VALID
	KF_7	0.963	VALID
	KF_8	0.724	VALID
KEPUASAN KERJA (X2)	KK_1	0.789	VALID
	KK_2	0.854	VALID
	KK_3	0.867	VALID

	KK_4	0.846	VALID
	KK_5	0.843	VALID
	KK_6	0.803	VALID
	KK_7	0.837	VALID
	KK_8	0.836	VALID
	KK_9	0.741	VALID
	KK_10	0.823	VALID
OCB (Y)	OCB_1	0.927	VALID
	OCB_2	0.886	VALID
	OCB_3	0.855	VALID
	OCB_4	0.872	VALID
	OCB_5	0.866	VALID
	OCB_6	0.880	VALID
	OCB_7	0.843	VALID
	OCB_8	0.850	VALID
	OCB_9	0.740	VALID
	OCB_10	0.840	VALID

Sumber : Hasil PLS, 2022 (diolah)

Tabel 4.5 Diatas menunjukkan bahwa semua indikator dalam kuisioner pada penelitian ini memiliki nilai loading faktor $> 0,70$ yang artinya indikator dalam pertanyaan yang dipakai penelitian ini mempunyai kekuatan untuk menjelaskan konstruk.

b.Discriminant Validity

Tabel 4.6 Uji Discriminant Validity (AVE)

	<i>Average Variant Extracted (AVE)</i>
Kompensasi Finansial (X1)	0.734
Kepuasan Kerja (X2)	0.680
Ocb (Y)	0.735

Sumber : Hasil PLS, 2022 (Siolah)

Hasil tabel 4.6. Dapat diartikan bahwa nilai *Average Variant Extracted* (AVE) variabel Kompensasi Finansial, Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) > 0,5. Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel yang ada dalam penelitian ini telah mempunyai *Discriminan Validity* yang baik.

2. Uji Reabilitas

a. *Cronbach's Alpha*

Tabel 4.7 Uji Reabilitas

	<i>Cronbach's Alpha</i>
KOMPENSASI FINANSIAL (X1)	0.947
KEPUASAN KERJA (X2)	0.948
OCB (Y)	0.959

Berdasarkan tabel 4.7 Diatas dapat disimpulkan nilai dari *Cronbach's Alpha* variabel Kompensasi Finansial sebesar 0,947. Kepuasan Kerja sebesar 0,948 dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebesar 0,959. Hal tersebut menjelaskan bahwa nilai dari *Cronbach's Alpha* pada masing-masing variabel > 0,70. Hasilnya dapat disimpulkan variabel dalam penelitian ini dikatakan reliable.

3. Evaluasi Inner Model

Uji Kebaikan Model

Tabel 4.8 Uji kebaikan model

	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
Kepuasan Kerja	0.506	0.501
OCB	0.745	0.739

Sumber : Hasil PLS, 2022 (Diolah)

Data pada tabel 4.8 dapat diartikan bahwa nilai *R-Square* kepuasan kerja sebesar 0,501. Nilai tersebut menjelaskan bahwa pengaruh kompensasi finansial terhadap kepuasan kerja dalam penelitian ini sebesar 50,1% , dan pengaruh kompensasi finansial , kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* (ocb) dalam penelitian ini sebesar 73,9 % , sisanya tidak dijelaskan dalam penelitian ini artinya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Penelitian *goodness of fit* dapat diketahui dari nilai Q-

Square. Q2 atau *predictive relevance* adalah suatu ukuran yang digunakan untuk mengukur tingkat relevansi model penelitian. Model dikatakan baik (fit) jika $Q2 > 0,33$. Berikut perhitungan *goodness of fit*:

$$\begin{aligned} \text{Gof} &= \sqrt{AVE \times R^2} \\ &= \sqrt{0.735 \times 0.501} \\ &= 0.606 \end{aligned}$$

Perhitungan diatas memperoleh nilai sebesar 0,606 yang artinya model penelitian termasuk dalam kategori baik (fit) karena $> 0,33$.

4.Uji Hipotesis

Tabel 4.9 Uji Hipotesis

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Value
H1	0.396	0.395	0.092	14.283	0.000
H2	0.535	0.540	0.097	5.523	0.000
H3	0.712	0.715	0.051	3.876	0.000

Sumber : Hasil PLS, 2022 (Diolah)

PEMBAHASAN

Kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB).

Ditemukan bahwa hasil dari pengujian yakni variabel kompensasi finansial berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) karena nilai t statistics $> t$ tabel yaitu $14.283 > 1.96$ dan p value sebesar $0.000 < 0.05$. berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan diatas, dapat disimpulkan bahwa variabel kompensasi finansial dengan indikator gaji, intensif, tunjangan dan fasilitas berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) dengan indikator *altruism, conscientiousness, countessy, civic virtue*.

Objek penelitian ini berdasarkan pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara XI PG Redjosarie. Berdasarkan jawaban dari responden, disimpulkan bahwa karyawan merasa cukup puas jika pimpinan memberikan tunjangan ataupun insentif mereka terpenuhi dan diberikan dengan layak oleh perusahaan. Kemudian setiap karyawan merasa puas dengan membantu sesama dengan karyawan walaupun bukan tanggungjawabnya.

Dari hasil diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan di PT. Perkebunan Nusantara XI PG Redjosarie sudah mempunyai sistem yang tertata rapi, mulai dari sistem pengajian karyawan kontrak dan karyawan honorer tiap

bulannya, prosedur kerja serta peraturan yang sudah sesuai dengan peraturan perusahaan. Dengan begitu peran pemimpin yang sudah disampaikan dengan baik yakni berupa tatanan perusahaan yang telah dikemas secara sistematis. Sehingga karyawan sudah merasa puas atau sesuai dengan keinginan para karyawan, akan hal itu sesuai dengan kompensasi karyawan yang diberikan yakni kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian Dini et al., (2013) dalam hipotesisnya yang menyatakan bahwa kompensasi finansial mempengaruhi OCB karyawan.

Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB).

Ditemukan bahwa hasil dari pengujian yakni variabel kepuasan kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) karena nilai t statistics $>$ t tabel yaitu $5.523 > 1.96$ dan p value sebesar $0.000 < 0.05$. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan diatas, dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB).

Objek penelitian ini berdasarkan pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara XI PG Redjosarie. Berdasarkan jawaban dari responden, disimpulkan bahwa kepuasan kerja terhadap karyawannya bisa dihasilkan didalam sebuah organisasi yang nantinya dapat membentuk sebuah komitmen sehingga dapat menumbuhkan *Organizational Citizenship Behavior*. Dari kesimpulan diatas dapat ditarik kersimpulannya bahwa PT Perkebunan Nusantara XI PG Redjosarie karyawannya sudah bisa dikatakan sebagai organisasi yang dapat membnetuk sebuah komitmen sehingga menumbuhkan sikap sukarela antar karayawan. Sehingga karyawan merasa puas atas pencapaiannya sekala bekerja diperusahaan tersebut.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian Vannecia, et al., (2013), Ratnaningsih (2013) dan Arum, et al., (2013) dalam hipotesisnya menyatkan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi OCB.

Kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Ditemukan bahwa hasil dari pengujian yakni variabel kompensasi finansial berpengaruh terhadap kepuasan kerja karena nilai t statistics $>$ t tabel yaitu $3.876 > 1.96$ dan p value sebesar $0.000 < 0.05$. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan diatas, dapat disimpulkan bahwa variabel kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Objek penelitian ini berdasarkan pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara XI PG Redjosarie. Berdasarkan jawaban dari responden, disimpulkan bahwa semakin tinggi kompensasi yang dirasakan karyawan pada maka semakin besar kepuasan kerja yang dirasakan karyawan. Hal ini menjelaskan bahwa kompensasi

yang semakin tinggi akan membuat karyawan akan semakin besar semangat mereka untuk bekerja dan semakin besar kepuasan kerja yang dirasakan karyawan.

Dari hasil diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa PTPN XI PG Redjosarie sudah menata dengan rapi antar kompensasi yang diberikan antara karyawan honorer maupun karyawan tetapnya maka antara karyawan satu sama lain mempunyai kepuasan kerja yang berbeda-beda. Sehingga para karyawan mempunyai target tersendiri dalam bekerja, pemimpin juga berhasil menciptakan suasana yang yaman untuk keberlangsungan pekerjaan yang dilakukan sebagai karyawan. Karyawan dapat merasa nyaman bekerja sebab karyawan mempunyai peluang untyuk maju dan mengembangkan potensi mereka maka mereka akan merasa puas dalam bekerja.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian Julia et al., (2013) dan Haris (2013) dalam hipotesisnya menyatakan bahwa kompensasi finansial mempengaruhi kinerja karyawan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil pengujian hipoteses menegenahi Pengaruh Kompensasi Finansial, Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Ocb) Pt. Perkebunan Nusantara Xi Pg Redjosarie, maka dapat disimpulkan bahwa Kompensasi Finansial berpengaruh secara signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Ocb), Kepuasan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Ocb), sedangkan Kompensasi FINansial berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja

Saran bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian sejeans diharapkan menmabahkan variabel lainyya agar memiliki pengaruh lebih banyak serta menggunakan objek penelitian dengan menggunakan periode penelitian yang lebih lama agar lebih dapat dikembangkan secara luas.

DAFTAR PUSTAKA

- (Herland Nurtika & Ni Kentut Sariyathi). (n.d.). *Pengaruh Kompensasi Finanaisal dan Kepuasan Kerja Terhadap KOrmitmen Organisasi Pada PT. Asuransi Sinarmas Cabang Depansar*.
- Abar & isyanto. (2019). Pengaruh organizational citizenship behavior (OCB) terhadap kinerja karyawan (studi pada PT. Urchindize cabang Madura). *Jurnal Perilaku Dan Startegi Bisnis, voll 7 no*.
- Bustomi, A., Sanusi, I., & Herman, H. (2020). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Pegawai Kementerian Agama Kota Bandung. *Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah*, 5(1), 1–16. <https://doi.org/10.15575/tadbir.v5i1.2002>
- Endah Rahayu Lestari, N. K. F. G. (2018). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Teknologi Dan Manajemen Agroindustri*, 2252–7877, 2548–3582.
- Heryezuz & Laia. (2018). Pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja

- karyawan dengan kepuasan karyawan sebagai variabel intervening pada PT Bank Negara Indonesia Cabang Batam. *E-Journal Manajemen*, vol 7 no 5.
- Ismailah, R. R., & Prasetyono, H. (2021). Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap organizational citizenship behavior karyawan. *Sosio E-Kons*, 13(2), 129.
- Rika Oktaviana Pohan, Riane Johnly Pio, V. T. (2021). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Productivity*, vol 2 no 5.
- sulastri, chichi Andriani, suci kurnia latifa. (2018). Pengaruh kompensasi finansial dan kepuasan kerja terhadap organizational citizenship behavior (OCB) pada karyawan PT. kilang lima gunungNo Title. *Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Karyawan PT. Kilang Lima Gunung*, : 2302-6359; e-ISSN: 2622-0865.
- Suzanna, A. (2017). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap kinerja karyawan pada PT Taspen (PERSERO) kantor cabang cirebon. *Jurnal Logika*, XIX(1), 42–50.
- Vannisa; Nainggolan, N. P. (2021). *Pengaruh kepuasan kerja, kompensasi dan organizational citizenship behaviour (ocb) terhadap kinerja karyawan pada pt cendana han wijaya*. 3(3).
- Waspodo, A. A., & Minadaniati, L. (2012). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Karyawan Pada Pt . Trubus Swadaya. *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Karyawan Pada Pt. Trubus Swadaya Depo*, 3(1), 1–16.