

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum CV Anzha Sinar Mulia

a. Nama Instansi, Alamat dan Sejarah Berdirinya CV Anzha Sinar Mulia

- 1) Nama instansi : CV Anzha Sinar Mulia.
- 2) Alamat : Jl. Sakura No. 313, dukuh Kedung Banteng, Desa Wonorejo RT. 08/03, Kec. Karanganyar, Demak, Jawa Tengah, Indonesia.
- 3) Sejarah berdirinya

CV Anzha Sinar Mulia didirikan oleh Bapak Taufik Hidayat, S.ST selaku direktur dan owner. Perusahaan ini didirikan pada tahun 2011 dengan usaha konveksi dan garment skala kecil menjadikan CV Anzha Sinar Mulia mempunyai fondasi yang relatif kuat untuk selalu berkembang. Kantornya berada di Jln. Sakura No.13 dukuh Kedung Banteng, Desa Wonorejo RT.07/03, Kec.Karanganyar, Demak. Pada waktu perusahaan berdiri, hanya mempunyai 1 mesin jahit, nama "Anzha" sendiri diambil dari nama anak pertama yang kebetulan baru lahir dengan harapan usaha bisa maju dan berkembang seperti bayi yang baru lahir yang mempunyai masa depan panjang. Basic dari owner sendiri adalah taruna pelayaran tapi berjiwa bisnis, keinginan dan ketekunan beliaulah yang membuat usahanya bisa bertahan hingga sekarang.¹

¹ Farida, wawancara oleh penulis, 12 Januari, 2019, wawancara 3, transkrip.

Awal usahanyabeliau hanya mempunyai 1 mesin jahit yang di belinya dari uang untuk membayar spp sekolah tapi beliau nekat untuk membelikan mesin.Proyek yang pertama yang di tangani adalah membut sprai untuk para taruna karena skill yang di miliki dan spraipun sukses di buat beliau mendapat untung Rp 18.000.000,00 semakin memantapkan beliau menjadi seorang pengusaha dan orang yang menjadi motivator dan berperan dalam karirnya yaitu pamannya yang selalu memberikan masukan kepada beliau agar beliau membuka usaha konveksi sendiri,beliau juga menjalankannya sendiri mulai dari pembelian bahan baku produksi sampai pendistribusian.²

Dalam menjalankan bisnisnya beliau selalu mengedepankan nilai-nilai keislaman karena beliau menganggap semua rizki datangnya dari Allah dan yang mengatur semua adalah Allah swt. Bukan hanya beliau saja yang merealisasikanya tapi juga di terapkan kepada semua karyawannya seperti sebelum memulai bekerja beliau mengajak semua karyawanya membaca Asmaul Husna.

Asam manisnya kehidupan sudah beliau lalui hingga akhirnya beliau memetikanya saat ini, dari mulai hanya konveksi sekarang sudah merambah kedunia garment bahkan sudah mempunyai 5 cabang yang berada di kudus 4 tempat dan 1 di demak dempet.Selain itu sistem kekeluargaanyalah yang membuat usaha dan tim beliau bisa solid sampai sekarang karena empati dan saling pengertian juga saling menghormati. Perusahaan CV. Anzha Sinar Mulia dalam

² Farida, wawancara oleh penulis, 18 Januari, 2019, wawancara 4, transkrip.

menjalankan usahanya tentunya memiliki visi dan misi perusahaan, yaitu :

Visi

- Menjadi perusahaan yang berdaya saing tinggi di era globalisasi

Misi

- Memberikan pelayanan yang terbaik kepada konsumen
 - Menjadikan moto perusahaan *on time delivery and high standart quality* sebagai dasar kerja seluruh komponen perusahaan
 - Berjenjang melakukan pembaharuan mesin dengan kebutuhan pasar
- Maka CV Anzha Sinar Mulia berkomitmen untuk menjadi bagian dari *industrygarment* dengan standart mutu yang baik.

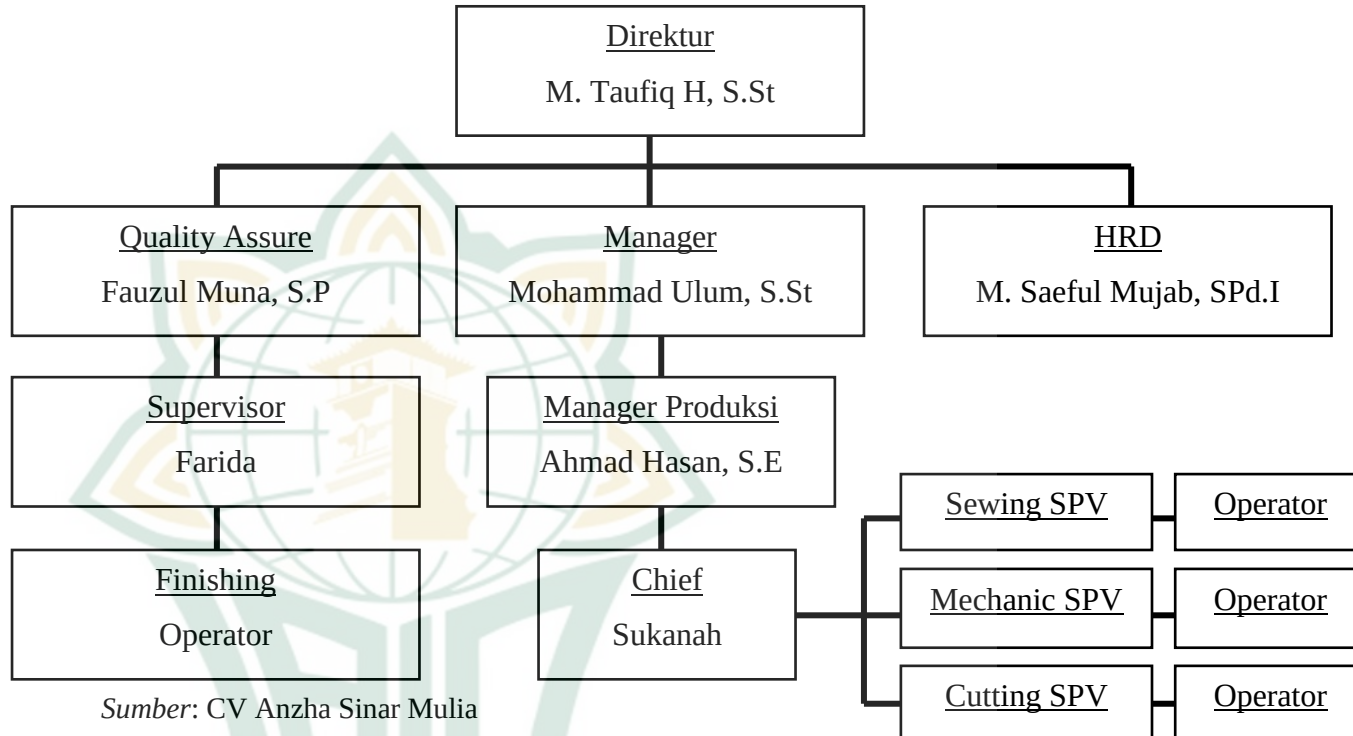
b. Struktur Organisasi

Struktur organisasi mengidentifikasi peran dan tanggung jawab karyawan yang akan dipekerjakan oleh setiap perusahaan. Dalam hal ini diatur dan ditentukan tentang pekerjaan, sifat pekerjaan, unit-unit kerja (pembentukan bagian-bagian).

Berikut adalah struktur organisasi di CV. Anzha Sinar Mulia :³

³ Dokumen CV Anzha Sinar Mulia dikutip tanggal 03 Februari 2019

Gambar 4.1 Struktur Organisasi CV. Anzha Sinar Mulia (2018)



c. Ruang Lingkup Produk

CV Anzha Sinar Mulia memproduksi berbagai macam produk garment, seperti : T-Shirt, Polo Shirt, Kemeja, Jaket, Celana, Jilbab, dll. Dalam proses pengerjaan sebuah produk yang dibuat akan dilakukan pembagian kerja (*Assembling*). Dengan pembagian kerja pada setiap divisinya akan membuat sebuah produk lebih jadi dengan cepat dan hasilnya akan lebih maksimal kualitasnya. Contohnya ada sebuah divisi yang khusus memotong pola, memasang kancing kemeja, membuat aksesorisnya, memeriksa kualitas bahan yang dipakai dan ada divisi khusus yang mengemas hasil produksi.

d. Prosedur dan Mekanisme Operasional

Proses produksi pada CV Anzha Sinar Mulia dimulai dari diterimanya order dari pembeli yang dilanjutkan dengan pembuatan desain serta pembelian bahan baku. Adapun proses produksi CV Anzha Sinar Mulia dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Order

Proses pertama dalam alur produksi di CV Anzha Sinar Mulia adalah penerimaan order. Bentuk order dari yang diterima biasanya berbentuk *work sheet* yang didalamnya terdapat bentuk, ukuran termasuk toleransinya, jumlah dan bentuk pakaian yang dipesan.

2. Sample

Pada bagian pembuatan pola akan disesuaikan dengan permintaan pembeli hingga disetujui. Sampai dengan membuat contoh pakaian yang diproduksi.

3. Stock Kain

Untuk persediaan bahan baku kain biasanya disediakan langsung dari pembeli, atau bisa juga pihak CV Anzha Sinar Mulia untuk

membantu mencari atau berbelanja kain yang diharapkan oleh pembeli.

4. Pemeriksaan Kain

Pemeriksaan kain dilakukan terlebih dahulu untuk melihat apakah terdapat cacat pada bahan baku kain. Setelah tahap persiapan sudah selesai akan dimulai proses produksi garment. Pada CV Anzha Sinar Mulia proses produksi dimulai dari pemotongan kain, sewing, dan finishing. Pemotongan kain dilakukan dalam beberapa tahap, demikian pula untuk proses sewing dan finishing.

5. *Cutting*

Marking : Tahap pertama dalam proses pemotongan (*cutting*) adalah marker. Marker adalah kertas panjang yang didalamnya terdapat pola-pola yang disusun sedemikian rupa sehingga didapat penggunaan bahan sehemat mungkin.

Spreading: Setelah pembuatan marking, maka tahap berikutnya adalah pembentangan kain (*Spreading*) yaitu kain diangkat dan diletakkan diatas penyangga yang ada diatas meja *spreading* dan kain siap digelar dan diratakan. Diatas meja tersebut dihamparkan kertas yang panjang dan lebarnya sesuai dengan panjang-lebar marker.

Cutting : Setelah marker diletakkan diatas tumpukan kain yang digelar maka kain siap dipotong. Dalam tahap ini kain digelar lapis demi lapis diatas meja dengan ketinggian tertentu. Kemudian dengan menggunakan mesin pemotong kain dipotong menjadi bentuk potongan garmen atau pola yang kemudian dipisahkan. Proses pemotongan kain bisa dilakukan dalam beberapa tahap. Pada pemotongan pertama, yang dilakukan dalam pemotongan komponen-komponen besar

dan juga komponen kecil yang masih berkelompok. Pemotongan dilakukan menggunakan mesin potong vertikal (*vertical knife*). Pemotongan kedua, yakni pemotongan komponen kecil dengan menggunakan band knife.

Bundling: Pembundelan adalah menyatukan komponen-komponen pola yang telah dipotong sesuai dengan operasi penjahitannya (misalnya, untuk *body*, berarti terdiri dari *body front*, *back*, *yoke* dan juga *centerline* dalam satu bundel). Pada tiap bundelan ini disertakan tiket yang berisi informasi: banyaknya komponen yang harus dibundel, *job order*, ukuran dan jenis komponen yang dibundel.

Fusing : Untuk komponen-komponen kecil seperti *collar*, *ban collar*, *cuff* dan juga *centerline*, sebelum dijahit harus diberi lining terlebih dahulu. Setelah komponen-komponen tersebut dibundel maka dibawa ke bagian fusing untuk merekatkan lining.

6. Sewing

Sewing adalah proses menjahit atau mengabungkan komponen pakaian yang telah dipotong menjadi pakaian jadi. Pada CV Anzha Sinar Mulia terdapat bermacam-macam mesin jahit yang digunakan disesuaikan dengan jenis jahitan. Mesin jahit tersebut berada dalam beberapa baris (*line*). Panel potongan diproses pada bagian line depan, melewati beberapa proses di line sampai pada akhir line (*end line*) garment proses selesai. Setiap mesin dijalankan oleh masing-masing operator dan operator menjahit hanya satu atau dua macam proses garment saja. Didalam line terdiri dari operator mesin jahit, helper untuk membantu suplai potongan garmen,

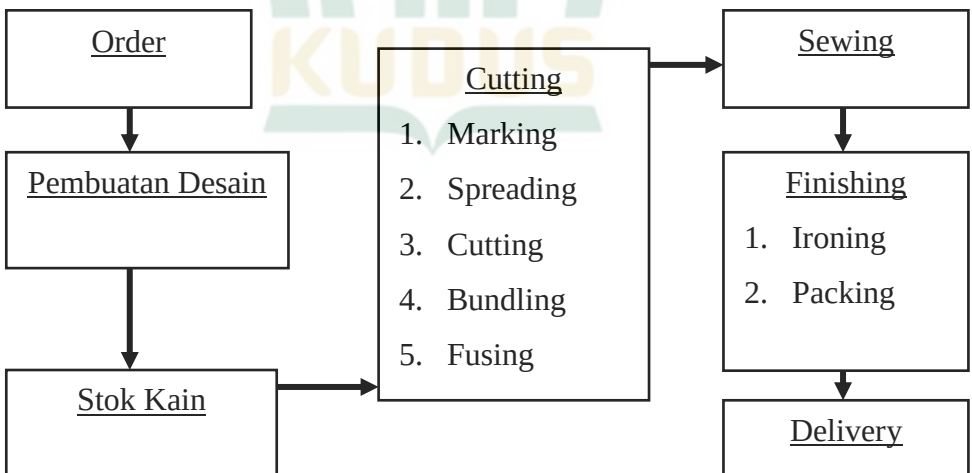
benang dan trim lainnya, *qualitychecker* dan satu pengawas.

7. *Finishing*

Setelah garment dijahit, semua garment akan di cek oleh *qualitychecker* untuk memastikan bahwa garment telah dibuat sesuai standar kualitas pembeli. Memeriksa garment dilakukan dengan melihat penampilan secara visual dan ukuran yang tepat. Setiap garment kemudian disetrika (*ironing*) untuk menghilangkan kusut dan akan diproses pengecekan garment sebelum ditransfer ke packing. Setelah proses pengecekan garment akan dilakukan proses mengemas garment (*packing*) dalam plastik atau dengan hanger, juga pemberian aksesoris, pita, bunga, solasi dll, kemudian dikelompokkan sesuai dengan ukurannya dan siap untuk dipasarkan.

Kegiatan produksi di CV. Fairuz Gruop secara singkat dapat digambarkan sebagai berikut :

Gambar 4.2 Proses Produksi



2. Gambaran Umum Responden

Penelitian ini dilakukan di CV Anzha Sinar Mulia Desa Wonorejo Kecamatan Karanganyar Kabupaten Demak. Adapun objek dari penelitian ini adalah 180 karyawan CV Anzha Sinar Mulia Wonorejo yang dijadikan sampel penelitian. Berdasarkan penyebaran kuesioner sebanyak 180 didapatkan 171 kuesioner. Setelah melalui pengecekan terdapat 8 kuesioner yang tidak memenuhi kriteria, sehingga 163 kuesioner yang dapat digunakan.

Tabel 4.1 di bawah ini menunjukkan rincian pembagian dan pengembalian kuesioner. Tabel tersebut juga menginformasikan tingkat pengembalian (*response rate*) dan tingkat pengembalian yang digunakan (*usable response rate*).

Tabel 4.1
Rincian Pengiriman dan Pengembalian Kuesioner

Keterangan	Jumlah
Kuesioner yang dikirim	180
Kuesioner yang kembali	171
Kuesioner yang dapat digunakan	163
Tingkat pengembalian kuesioner	93,4%
Tingkat pengembalian yang digunakan	90,6%

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel di atas diketahui tingkat pengembalian kuesioner (*response rate*) sebesar 93,4%, dihitung dari prosentase jumlah kuesioner yang kembali tanpa memperhitungkan kelayakan kuesioner (171 kuesioner) dibagi total yang dikirim (180 kuesioner). Tingkat pengembalian kuesioner yang dapat digunakan (*usable response rate*) sebesar 90,6%, dihitung dari persentase jumlah kuesioner dengan memperhitungkan kelayakan kuesioner (163 kuesioner) dibagi dengan total

kuesioner yang dikirim (180 kuesioner). Dari hasil kuesioner diperoleh gambaran responden sebagai berikut:

a. Jenis Kelamin

Adapun data dan presentase mengenai jenis kelamin responden pada karyawan di CV Anzha Sinar Mulia Wonorejo Demak adalah sebagai berikut:

Tabel 4.2

Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase (%)
Laki-Laki	18	11.0
Perempuan	145	89.0
Jumlah	163	100.0

Sumber data : Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan keterangan pada tabel 4.2 di atas, dapat diketahui bahwa dari 163 responden yang berjenis laki-laki sebesar 18 orang atau 11%. Sedangkan sisanya adalah perempuan sebanyak 145 orang atau 89%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan CV Anzha Sinar Mulia Wonorejo Demak adalah perempuan

b. Umur Responden

Data mengenai umur responden di CV Anzhar Sinar Mulia Wonorejo Demak adalah:

Tabel 4.3

Umur Responden

Umur	Jumlah	Presentase (%)
15 - 25 tahun	21	12.9
26 - 35 tahun	82	50.3
36 - 45 tahun	46	28.2
> 45 tahun	14	8.6
Total	163	100.0

Sumber data : Data primer yang diolah, 2019

Tabel tersebut memberikan informasi bahwa responden yang memiliki umur 15-25 tahun adalah sebanyak 21 orang atau 12,9%, responden dengan umur 26-35 tahun sebanyak 82 orang atau 50,3%, responden berumur 36-45 tahun sebanyak 46 orang atau 28,2%, dan sisanya 14 orang atau 8,6% merupakan responden dengan umur di atas 45 tahun. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden berumur antara 26 – 35 tahun..

c. Pendidikan Responden

Adapun data dan presentase mengenai jenis kelamin responden pada karyawan di CV Anzha Sinar Mulia Wonorejo Demak adalah sebagai berikut:

Tabel 4.4
Pendidikan Responden

Pendidikan	Jumlah	Presentase (%)
SD	1	0.6
SMP	38	23.3
SMA	117	71.8
D3/S1	7	4.3
Jumlah	163	100

Sumber data : Data primer yang diolah, 2019

Tabel tersebut memberikan informasi bahwa responden yang berpendidikan SD sebanyak 1 orang 0,6%. Responden dengan pendidikan SMP atau sederajat sebanyak 38 orang atau 23,3%. Responden berpendidikan SMA atau sederajat yaitu sebanyak 117 orang atau 71,8%, sedangkan yang berpendidikan D3/S1 berjumlah 7 orang atau 4,3%. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pendidikan responden mayoritas adalah SMA.

d. Lama Bekerja Responden

Adapun data mengenai lama bekerja responden karyawan CV Anzha Sinar Mulia Wonorejo Demak dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.5

Lama Bekerja Responden

Lama Bekerja	Jumlah	Presentase (%)
< 6 tahun	148	90,8
6 - 10 tahun	15	9,2
Jumlah	163	100%

Sumber : Data Primer yang diolah, 2018

Berdasarkan pada tabel tersebut tentang tingkat pendidikan responden karyawan CV Anzha Sinar Mulia Wonorejo Demak, yang menunjukkan bahwa mayoritas responden lama bekerja adalah kurang dari 6 tahun sebanyak 148 orang (90,8%), sedangkan karyawan yang bekerja antara 6 – 10 tahun sebanyak 15 orang (9,2%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar lama bekerja dari karyawan CV Anzha Sinar Mulia Wonorejo Demak adalah kurang dari 6 tahun.

3. Deskripsi Angket

a. Variabel Kompensasi (X_1)

Berdasarkan hasil jawaban angket kepemimpinan dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 4.6
Hasil Jawaban Variabel Kepemimpinan

Item	Total SS	(%)	Total S	(%)	Total N	(%)	Total TS	(%)	Total STS	(%)
P1	20	12.3	67	41.1	54	33.1	18	11.0	4	2.5
P2	22	13.5	67	41.1	57	35.0	16	9.8	1	0.6
P3	25	15.3	63	38.7	52	31.9	21	12.9	2	1.2
P4	22	13.5	72	44.2	55	33.7	13	8.0	1	0.6
P5	23	14.1	70	42.9	44	27.0	18	11.0	8	4.9
P6	27	16.6	59	36.2	47	28.8	26	16.0	4	2.5
P7	25	15.3	63	38.7	46	28.2	23	14.1	6	3.7
P8	19	11.7	70	42.9	49	30.1	18	11.0	7	4.3
P9	22	13.5	66	40.5	54	33.1	17	10.4	4	2.5
P10	27	16.6	66	40.5	53	32.5	13	8.0	4	2.5

Sumber: *Data Primer yang diolah, 2019*

Berdasarkan tabel 4.6 dapat diketahui jawaban responden terhadap butir pertanyaan variabel kompensasi dapat dijelaskan dibawah ini:

- 1) Item pertanyaan satu menunjukkan 20 orang menjawab sangat setuju, 67 menjawab setuju, 54 orang menjawab netral, 19 orang menjawab tidak setuju dan 1 orang menjawab sangat tidak setuju. Jadi dapat disimpulkan sebagian besar responden setuju gaji dan upah yang diterima disesuaikan dengan hasil kerja karyawan
- 2) Item pertanyaan dua menunjukkan 22 orang menjawab sangat setuju, 67 orang menjawab setuju, 57 orang menjawab netral, 16 orang menjawab tidak setuju dan 1 orang menjawab sangat setuju. Jadi dapat disimpulkan sebagian besar responden setuju gaji yang tepat waktu membuat saya semangat dan giat dalam bekerja
- 3) Item pertanyaan ketiga menunjukkan 25 orang menjawab sangat setuju, 63 orang menjawab

setuju, 52 orang menjawab netral, 21 orang menjawab tidak setuju dan 2 orang menjawab sangat tidak setuju. Jadi dapat disimpulkan sebagian besar responden setuju gaji yang layak membuat saya tidak malas dalam bekerja

- 4) Item pertanyaan keempat menunjukkan 22 orang menjawab sangat setuju, 72 orang menjawab setuju, 55 orang menjawab netral, dan 13 orang menjawab tidak setuju dan 1 orang menjawab sangat tidak setuju. Jadi dapat disimpulkan sebagian besar responden setuju insentif yang diberikan oleh perusahaan telah memenuhi asas keadilan
- 5) Item pertanyaan lima menunjukkan 23 orang menjawab sangat setuju, 70 menjawab setuju, 44 orang menjawab netral, 18 orang menjawab tidak setuju dan 8 orang menjawab sangat tidak setuju. Jadi dapat disimpulkan sebagian besar responden setuju semakin giat dalam bekerja dan berusaha dalam bidang pekerjaannya maka insentif akan ditambah
- 6) Item pertanyaan enam menunjukkan 27 orang menjawab sangat setuju, 59 menjawab setuju, 47 orang menjawab netral, dan 26 orang menjawab tidak setuju serta 4 orang menjawab sangat tidak setuju. Jadi dapat disimpulkan sebagian besar responden setuju fasilitas yang diberikan perusahaan telah memenuhi harapan karyawan
- 7) Item pertanyaan tujuh menunjukkan 25 orang menjawab sangat setuju, 63 menjawab setuju, 46 orang menjawab netral, dan 23 orang menjawab tidak setuju serta 6 orang menjawab sangat tidak setuju. Jadi dapat disimpulkan sebagian besar responden setuju kurangnya fasilitas membuat

karyawan tidak semangat dalam melakukan pekerjaan

- 8) Item pertanyaan delapan menunjukkan 19 orang menjawab sangat setuju, 70 menjawab setuju, 49 orang menjawab netral, dan 18 orang menjawab tidak setuju serta 7 orang menjawab sangat tidak setuju. Jadi dapat disimpulkan sebagian besar responden setuju terpenuhinya fasilitas membuat karyawan dalam bekerja
 - 9) Item pertanyaan sembilan menunjukkan 22 orang menjawab sangat setuju, 66 menjawab setuju, 54 orang menjawab netral, dan 17 orang menjawab tidak setuju serta 4 orang menjawab sangat tidak setuju. Jadi dapat disimpulkan sebagian besar responden setuju tunjangan-tunjangan yang diberikan perusahaan telah memenuhi keinginan karyawan
 - 10) Item pertanyaan sepuluh menunjukkan 27 orang menjawab sangat setuju, 66 menjawab setuju, 53 orang menjawab netral, dan 13 orang menjawab tidak setuju serta 4 orang menjawab sangat tidak setuju. Jadi dapat disimpulkan sebagian besar responden setuju karyawan merasa senang dengan tunjang yang merupakan bentuk apresiasi perusahaan terhadap karyawan
- b. Variabel motivasikerja (X_2)

Berdasarkan hasil jawaban angket motivasi kerja dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 4.7
Hasil Jawaban Variabel Motivasi Kerja

Item	Total SS	(%)	Total S	(%)	Total N	(%)	Total TS	(%)	Total STS	(%)
P1	21	12.9	66	40.5	49	30.1	21	12.9	6	3.7
P2	20	12.3	69	42.3	43	26.4	26	16.0	5	3.1
P3	18	11.0	68	41.7	44	27.0	27	16.6	6	3.7
P4	21	12.9	67	41.1	46	28.2	22	13.5	7	4.3
P5	20	12.3	73	44.8	51	31.3	16	9.8	3	1.8
P6	22	13.5	70	42.9	49	30.1	18	11.0	4	2.5
P7	17	10.4	69	42.3	52	31.9	20	12.3	5	3.1
P8	23	14.1	65	39.9	51	31.3	17	10.4	7	4.3
P9	24	14.7	64	39.3	60	36.8	13	8.0	2	1.2
P10	25	15.3	68	41.7	45	27.6	21	12.9	4	2.5

Sumber: *Data Primer yang diolah*, 2019

Berdasarkan tabel 4.7 dapat diketahui jawaban responden terhadap butir pertanyaan variabel motivasi dapat dijelaskan dibawah ini:

- 1) Item pertanyaan pertama menunjukkan 21 orang menjawab sangat setuju, 66 menjawab setuju, 49 orang menjawab netral, dan 21 orang menjawab tidak setuju serta 6 orang menjawab sangat tidak setuju. Jadi dapat disimpulkan sebagian besar responden setuju pekerja akan bekerja ekstra keras jika atasan akan mengevaluasi pekerjaan
- 2) Item pertanyaan dua menunjukkan 20 orang menjawab sangat setuju, 69 menjawab setuju, 43 orang menjawab netral, dan 26 orang menjawab tidak setuju serta 5 orang menjawab sangat tidak setuju. Jadi dapat disimpulkan sebaagian besar responden setuju pekerja akan bekerja gat agar terpenuhi kebutuhan ekonomis dan fisik
- 3) Item pertanyaan tiga menunjukkan 18 orang menjawab sangat setuju, 68 menjawab setuju, 44

orang menjawab netral, dan 27 orang menjawab tidak setuju serta 6 orang menjawab sangat tidak setuju. Jadi dapat disimpulkan responden setuju pekerja berharap mendapatkan pendapatan yang di atas biaya hidup rata-rata dengan bekerja

- 4) Item pertanyaan empat menunjukkan 21 orang menjawab sangat setuju, 67 menjawab setuju, 46 orang menjawab netral, dan 22 orang menjawab tidak setuju serta 7 orang menjawab sangat tidak setuju. Jadi dapat disimpulkan sebagian besar responden setuju dengan bekerja pekerja tidak merasa tertekan apabila menginginkan sesuatu
- 5) Item pertanyaan lima menunjukkan 20 orang menjawab sangat setuju, 73 menjawab setuju, 51 orang menjawab netral, 16 orang menjawab tidak setuju serta 3 orang menjawab sangat tidak setuju. Jadi dapat disimpulkan sebagian besar responden setuju karyawan peduli kepada sesama karyawan yang ada di sekelilingnya
- 6) Item pertanyaan enam menunjukkan 22 orang menjawab sangat setuju, 70 menjawab setuju, 49 orang menjawab netral, dan 18 orang menjawab tidak setuju serta 4 orang menjawab sangat tidak setuju. Jadi dapat disimpulkan sebagian besar responden setuju pekerja akan lebih senang apabila mempunyai teman yang punya sikap peduli pada sesama
- 7) Item pertanyaan tujuh menunjukkan 17 orang menjawab sangat setuju, 69 menjawab setuju, 52 orang menjawab netral, dan 20 orang menjawab tidak setuju serta 5 orang menjawab sangat tidak setuju. Jadi dapat disimpulkan sebagian besar responden setuju karyawan merasa lebih mulia dan terpuja di mata masyarakat bila bekerja

- 8) Item pertanyaan delapan menunjukkan 23 orang menjawab sangat setuju, 65 menjawab setuju, 51 orang menjawab netral, dan 17 orang menjawab tidak setuju serta 7 orang menjawab sangat tidak setuju. Jadi dapat disimpulkan sebagian besar responden setuju karyawan merasa senang apabila dikasih penghargaan
- 9) Item pertanyaan sembilan menunjukkan 24 orang menjawab sangat setuju, 64 menjawab setuju, 60 orang menjawab netral, dan 13 orang menjawab tidak setuju serta 2 orang menjawab sangat tidak setuju. Jadi dapat disimpulkan sebagian besar responden setuju karyawan ingin semakin giat dalam bekerja
- 10) Item pertanyaan sepuluh menunjukkan 25 orang menjawab sangat setuju, 68 menjawab setuju, 45 orang menjawab netral, dan 21 orang menjawab tidak setuju serta 4 orang menjawab sangat tidak setuju. Jadi dapat disimpulkan sebagian besar responden setuju adanya cemoohan dari teman, pekerja akan semakin giat bekerja dan baik
- c. Variabel *organizational citizenship behavior* (X_3)
- Berdasarkan hasil jawaban angket *organizational citizenship behavior* dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 4.8

Hasil Jawaban Variabel *Organizational Citizenship Behavior*

Item	Total SS	(%)	Total IS	(%)	Total N	(%)	Total TS	(%)	Total STS	(%)
P1	21	12.9	68	41.7	56	34.4	17	10.4	1	0.6
P2	18	11.0	70	42.9	50	30.7	23	14.1	2	1.2
P3	14	8.6	75	46.0	53	32.5	13	8.0	8	4.9
P4	17	10.4	76	46.6	41	25.2	22	13.5	7	4.3

P5	20	12.3	79	48.5	47	28.8	14	8.6	3	1.8
P6	18	11.0	71	43.6	47	28.8	25	15.3	2	1.2
P7	18	11.0	81	49.7	39	23.9	19	11.7	6	3.7
P8	22	13.5	75	46.0	46	28.2	16	9.8	4	2.5
P9	20	12.3	66	40.5	51	31.3	18	11.0	8	4.9
P10	25	15.3	61	37.4	46	28.2	28	17.2	3	1.8
P11	21	12.9	64	39.3	54	33.1	20	12.3	4	2.5
P12	21	12.9	63	38.7	50	30.7	22	13.5	7	4.3
P13	22	13.5	67	41.1	57	35.0	15	9.2	2	1.2

Sumber: *Data Primer yang diolah, 2019*

Berdasarkan tabel 4.8 dapat diketahui jawaban responden terhadap butir pertanyaan variabel *organizational citizenship behavior* dapat dijelaskan dibawah ini:

- 1) Item pertanyaan pertama menunjukkan 21 orang menjawab sangat setuju, 68 menjawab setuju, 56 orang menjawab netral, dan 17 orang menjawab setuju serta 1 orang menjawab sangat tidak setuju. Jadi dapat disimpulkan sebagian besar responden setuju pekerja bersedia menggantikan teman kerja untuk menyelesaikan pekerjaan jika berhalangan hadir
- 2) Item pertanyaan dua menunjukkan 18 orang menjawab sangat setuju, 70 menjawab setuju, 50 orang menjawab netral, dan 23 orang menjawab tidak setuju serta 2 orang menjawab sangat tidak setuju. Jadi dapat disimpulkan sebagian besar responden setuju karyawan akan membantuk teman kerja jika pekerjaannya sudah selesai
- 3) Item pertanyaan tiga menunjukkan 14 orang menjawab sangat setuju, 75 menjawab setuju, 53 orang menjawab netral, dan 13 orang menjawab tidak setuju serta 8 orang menjawab sangat tidak setuju. Jadi dapat disimpulkan sebagian besar

responden setuju karyawan akan saling mengingat bila ada kesalahan yang dilakukan

- 4) Item pertanyaan empat menunjukkan 17 orang menjawab sangat setuju, 76 menjawab setuju, 41 orang menjawab netral, dan 22 orang menjawab tidak setuju serta 7 orang menjawab sangat tidak setuju. Jadi dapat disimpulkan sebagian besar responden setuju karyawan tidak akan membicarakan kesalahan rekan kerja di luar jam kerja
- 5) Item pertanyaan lima menunjukkan 20 orang menjawab sangat setuju, 79 menjawab setuju, 47 orang menjawab netral, dan 14 orang menjawab tidak setuju serta 3 orang menjawab sangat tidak setuju. Jadi dapat disimpulkan sebagian besar responden setuju karyawan akan memberitahu dengan baik apabila ada pekerjaan teman yang kurang baik
- 6) Item pertanyaan enam menunjukkan 18 orang menjawab sangat setuju, 71 menjawab setuju, 47 orang menjawab netral, dan 25 orang menjawab tidak setuju serta 2 orang menjawab sangat tidak setuju. Jadi dapat disimpulkan sebagian besar responden setuju karyawan tidak mengeluh apabila kurang paham dalam menjalani pekerjaan yang dibebarkannya
- 7) Item pertanyaan tujuh menunjukkan 18 orang menjawab sangat setuju, 81 menjawab setuju, 39 orang menjawab netral, dan 19 orang menjawab tidak setuju serta 6 orang menjawab sangat tidak setuju. Jadi dapat disimpulkan sebagian besar responden setuju karyawan akan mengikuti segala perubahan dan perkembangan perusahaan
- 8) Item pertanyaan delapan menunjukkan 22 orang menjawab sangat setuju, 75 menjawab setuju, 46

orang menjawab netral, dan 16 orang menjawab tidak setuju serta 4 orang menjawab sangat tidak setuju. Jadi dapat disimpulkan sebagian besar responden setuju karyawan akan menaati peraturan yang ada dalam perusahaan

- 9) Item pertanyaan sembilan menunjukkan 20 orang menjawab sangat setuju, 66 menjawab setuju, 51 orang menjawab netral, dan 18 orang menjawab tidak setuju serta 8 orang menjawab sangat tidak setuju. Jadi dapat disimpulkan sebagian besar responden setuju karyawan tidak mengadu domba dalam perusahaan
- 10) Item pertanyaan sepuluh menunjukkan 25 orang menjawab sangat setuju, 61 menjawab setuju, 46 orang menjawab netral, dan 28 orang menjawab tidak setuju serta 3 orang menjawab sangat tidak setuju. Jadi dapat disimpulkan sebagian besar responden setuju karyawan akan memberikan saran atau ide yang dapat mengembangkan kemajuan perusahaan
- 11) Item pertanyaan sebelas menunjukkan 21 orang menjawab sangat setuju, 64 menjawab setuju, 54 orang menjawab netral, dan 20 orang menjawab tidak setuju serta 4 orang menjawab sangat tidak setuju. Jadi dapat disimpulkan sebagian besar responden setuju karyawan akan bertanggungjawab atas pekerjaan yang sudah diberikan
- 12) Item pertanyaan dua belas menunjukkan 21 orang menjawab sangat setuju, 63 menjawab setuju, 50 orang menjawab netral, dan 22 orang menjawab tidak setuju serta 7 orang menjawab sangat tidak setuju. Jadi dapat disimpulkan sebagian besar responden setuju karyawan datang lebih awal ketika masuk kerja

13) Item pertanyaan tiga belas menunjukkan 22 orang menjawab sangat setuju, 67 menjawab setuju, 57 orang menjawab netral, dan 15 orang menjawab tidak setuju serta 2 orang menjawab sangat tidak setuju. Jadi dapat disimpulkan sebagian besar responden setuju karyawan akan menyelesaikan tugas sebelum waktu yang ditentukan

d. Variabel kinerja karyawan (Y)

Berdasarkan hasil jawaban angket kinerja karyawan dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 4.9
Hasil Jawaban Variabel Kinerja Karyawan

Item	Total SS	(%)	Total S	(%)	Total N	(%)	Total TS	(%)	Total STS	(%)
P1	16	9.8	71	43.6	66	40.5	8	4.9	2	1.2
P2	15	9.2	73	44.8	62	38.0	11	6.7	2	1.2
P3	13	8.0	71	43.6	64	39.3	12	7.4	3	1.8
P4	12	7.4	71	43.6	60	36.8	14	8.6	6	3.7
P5	13	8.0	74	45.4	57	35.0	17	10.4	2	1.2
P6	10	6.1	70	42.9	61	37.4	11	6.7	11	6.7
P7	12	7.4	74	45.4	62	38.0	14	8.6	1	0.6
P8	16	9.8	80	49.1	53	32.5	12	7.4	2	1.2
P9	15	9.2	83	50.9	54	33.1	10	6.1	1	0.6
P10	21	12.9	74	45.4	59	36.2	8	4.9	1	0.6

Sumber: *Data Primer yang diolah, 2019*

Berdasarkan tabel 4.9 dapat diketahui jawaban responden terhadap butir pertanyaan variabel motivasi dapat dijelaskan dibawah ini:

1) Item pertanyaan pertama menunjukkan 16 orang menjawab sangat setuju, 71 menjawab setuju, 66 orang menjawab netral, dan 8 orang menjawab tidak setuju serta 2 orang menjawab sangat tidak setuju. Jadi dapat disimpulkan sebagian besar

responden setuju karyawan bisa memenuhi standar mutu hasil kerja dari perusahaan

- 2) Item pertanyaan dua menunjukkan 15 orang menjawab sangat setuju, 73 menjawab setuju, 62 orang menjawab netral, dan 11 orang menjawab tidak setuju serta 2 orang menjawab sangat tidak setuju. Jadi dapat disimpulkan sebagian besar responden setuju karyawan mampu mengerjakan target yang ditetapkan perusahaan
- 3) Item pertanyaan tiga menunjukkan 13 orang menjawab sangat setuju, 71 menjawab setuju, 64 orang menjawab netral, dan 12 orang menjawab tidak setuju serta 3 orang menjawab sangat tidak setuju. Jadi dapat disimpulkan sebagian besar responden setuju hasil kerja karyawan meningkat dari waktu ke waktu
- 4) Item pertanyaan empat menunjukkan 12 orang menjawab sangat setuju, 71 menjawab setuju, 60 orang menjawab ragu-ragu, dan 14 orang menjawab tidak setuju serta 6 orang menjawab sangat tidak setuju. Jadi dapat disimpulkan sebagian besar responden setuju hasil kerja karyawan harus melebihi target
- 5) Item pertanyaan lima menunjukkan 13 orang menjawab sangat setuju, 74 menjawab setuju, 57 orang menjawab netral, 17 orang menjawab tidak setuju serta 2 orang menjawab sangat tidak setuju. Jadi dapat disimpulkan sebagian besar responden setuju karyawan karyawan bisa menyelesaikan pekerjaan tepat waktu
- 6) Item pertanyaan enam menunjukkan 10 orang menjawab sangat setuju, 70 menjawab setuju, 61 orang menjawab netral, 11 orang menjawab tidak setuju dan 11 orang menjawab sangat tidak setuju.

Jadi dapat disimpulkan sebagian besar responden setuju karyawan selalu datang tepat waktu

- 7) Item pertanyaan tujuh menunjukkan 12 orang menjawab sangat setuju, 74 menjawab setuju, 62 orang menjawab netral, dan 14 orang menjawab tidak setuju serta 1 orang menjawab sangat tidak setuju. Jadi dapat disimpulkan sebagian besar responden setuju hasil pekerjaan telah memenuhi efektifitas dan efisiensi
- 8) Item pertanyaan delapan menunjukkan 16 orang menjawab sangat setuju, 80 menjawab setuju, 53 orang menjawab netral, dan 12 orang menjawab tidak setuju serta 2 orang menjawab sangat tidak setuju. Jadi dapat disimpulkan sebagian besar responden setuju karyawan akan melakukan apapun yang terbaik bagi perusahaan
- 9) Item pertanyaan sembilan menunjukkan 15 orang menjawab sangat setuju, 83 menjawab setuju, 54 orang menjawab netral, dan 10 orang menjawab tidak setuju serta 1 orang menjawab sangat tidak setuju. Jadi dapat disimpulkan sebagian besar responden setuju karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan secara individual
- 10) Item pertanyaan sepuluh menunjukkan 21 orang menjawab sangat setuju, 74 menjawab setuju, 59 orang menjawab ragu-ragu, dan 8 orang menjawab tidak setuju serta 1 orang menjawab sangat tidak setuju. Jadi dapat disimpulkan sebagian besar responden setuju karyawan mampu bekerja individu maupun kelompok.

4. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

a. Uji Validitas Instrumen

Uji validitas digunakan untuk mengetahui ketepatan suatu instrument dalam menilai variabel atau

dapat dikatakan untuk mengetahui kesahan dari suatu instrument penelitian. Uji validitas dari penelitian ini dilihat pada nilai corrected item-total correlation. Dari hasil pengolahan SPSS diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.10
Hasil Uji Validitas Instrumen

Variabel	Item	r hitung	r tabel	Keterangan
Kompensasi (X ₁)	X1.1	0,625	0,154	Valid
	X1.2	0,631	0,154	Valid
	X1.3	0,638	0,154	Valid
	X1.4	0,673	0,154	Valid
	X1.5	0,767	0,154	Valid
	X1.6	0,757	0,154	Valid
	X1.7	0,686	0,154	Valid
	X1.8	0,721	0,154	Valid
	X1.9	0,736	0,154	Valid
	X1.10	0,660	0,154	Valid
Motivasi Kerja (X ₂)	X2.1	0,620	0,154	Valid
	X2.2	0,688	0,154	Valid
	X2.3	0,763	0,154	Valid
	X2.4	0,685	0,154	Valid
	X2.5	0,743	0,154	Valid
	X2.6	0,778	0,154	Valid
	X2.7	0,801	0,154	Valid
	X2.8	0,762	0,154	Valid
	X2.9	0,761	0,154	Valid
	X2.10	0,714	0,154	Valid
Organizational Citizenship Behavior (X ₃)	X3.1	0,538	0,154	Valid
	X3.2	0,657	0,154	Valid
	X3.3	0,572	0,154	Valid
	X3.4	0,638	0,154	Valid
	X3.5	0,661	0,154	Valid
	X3.6	0,660	0,154	Valid
	X3.7	0,654	0,154	Valid

Variabel	Item	r hitung	r tabel	Keterangan
	X3.8	0,704	0,154	Valid
	X3.9	0,699	0,154	Valid
	X3.10	0,696	0,154	Valid
	X3.11	0,660	0,154	Valid
	X3.12	0,663	0,154	Valid
	X3.13	0,650	0,154	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y.1	0,737	0,154	Valid
	Y.2	0,686	0,154	Valid
	Y.3	0,751	0,154	Valid
	Y.4	0,703	0,154	Valid
	Y.5	0,725	0,154	Valid
	Y.6	0,683	0,154	Valid
	Y.7	0,741	0,154	Valid
	Y.8	0,649	0,154	Valid
	Y.9	0,775	0,154	Valid
	Y.10	0,747	0,154	Valid

Sumber : data primer yang diolah, 2019

Dari tabel 4.10 di atas dapat diketahui bahwa masing-masing item memiliki r hitung lebih besar dari r tabel 0,154 dan bernilai positif. Dengan demikian butir atau pertanyaan tersebut dikatakan valid.

b. Uji Reliabilitas Instrumen

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui keajegan dari suatu instrument penelitian. Uji reliabilitas dari kompensasi, motivasi, organizational citizenship behavior memberikan hasil berikut:

Tabel 4.11

Hasil Uji Reliabilitas

Kuesioner	Item	AlphaCronbach	Nilai kritis	Keterangan
Kompensasi	10	0,916	0,7	Reliabel
Motivasi Kerja	10	0,931	0,7	Reliabel
OCB	13	0,918	0,7	Reliabel
Kinerja Karyawan	10	0,927	0,7	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel4.11 diketahui bahwa semua variabel memiliki nilai cronbach alpha yang lebih tinggi dari 0,7, maka semua variabel dikatakan reliabel. Dengan demikian syarat reliabilitas alat ukur terpenuhi.

5. Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif mempunyai tujuan untuk memberikan gambaran mengenai nilai minimum, nilai maksimum, nilai raata-rata dan standar deviasi dari variabel-variabel penelitian sehingga dapat digeneralisasikan. Hasil analisis deskriptif dengan menggunakan bantuan program SPSS adalah sebagai berikut:

Tabel 4.12

Statistik Deskriptif

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kompensasi	14	50	35.29	7.213
Motivasi	14	50	34.92	7.613
OCB	23	65	45.53	8.729
Kinerja Karyawan	16	50	35.20	6.400

Sumber: hasil SPSS yang diolah, 2018

a. Kompensasi

Hasil statistic deskriptif pada tabel 4.12 menunjukkan kompensasi memiliki kisaran antara 14 sampai 50 dengan rata-rata 35,29 dan standar deviasi 7,213. Nilai standar deviasi yang kurang dari nilai rata-rata menunjukkan kecilnya sebaran data variabel kompensasi yang berarti tidak ada perbedaan jawaban responden atas kuesioner kompensasi. Hal ini ditunjukkan oleh 40,7% responden menjawab setuju atas kompensasi.

b. Motivasi Kerja

Hasil statistic deskriptif pada tabel 4.12 menunjukkan motivasi kerja memiliki kisaran antara 14 sampai 50 dengan rata-rata 34,92 dan standar deviasi 7,613. Nilai standar deviasi yang kurang dari nilai rata-rata menunjukkan kecilnya sebaran data variabel motivasi yang berarti tidak ada perbedaan jawaban responden atas kuesioner motivasi. Hal ini ditunjukkan oleh 41,7% responden menjawab setuju atas motivasi.

c. Organizational Citizenship Behavior

Hasil statistic deskriptif pada tabel 4.12 menunjukkan organizational citizenship behavior memiliki kisaran antara 23 sampai 65 dengan rata-rata 45,53 dan standar deviasi 8,729. Nilai standar deviasi yang kurang dari nilai rata-rata menunjukkan kecilnya sebaran data variabel organizational citizenship behavior yang berarti tidak ada perbedaan jawaban responden atas kuesioner organizational citizenship behavior. Hal ini ditunjukkan oleh 43,2% responden menjawab setuju atas organizational citizenship behavior.

d. Kinerja karyawan

Hasil statistic deskriptif pada tabel 4.12 menunjukkan kinerja karyawan memiliki kisaran

antara 16 sampai 50 dengan rata-rata 35,20 dan standar deviasi 6,4003. Nilai standar deviasi yang kurang dari nilai rata-rata menunjukkan kecilnya sebaran data variabel kinerja karyawan yang berarti tidak ada perbedaan jawaban responden atas kuesioner kompensasi. Hal ini ditunjukkan oleh 45,5% responden menjawab setuju atas kinerja karyawan.

6. Uji Asumsi Klasik

Untuk mengetahui apakah suatu data dapat dianalisis lebih lanjut diperlukan suatu uji asumsi klasik agar hasil dan analisa nantinya efisien dan tidak bias. Adapun kriteria pengujian tersebut sebagai berikut:

a. Uji Multikolinieritas

Uji ini dimaksudkan untuk mendeteksi gejala korelasi antara variabel bebas yang satu dengan yang lainnya. Uji multikolinieritas dilakukan dengan melihat nilai tolerance atau nilai VIF dengan asumsi jika nilai tolerance $> 0,1$ dan nilai VIF < 10 maka tidak terjadi gejala multikolonieritas. Berdasarkan hasil penghitungan SPSS diperoleh uji multikolinieritas sebagai berikut:

Tabel 4.13
Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel Bebas	Colinearity Statistic	
	Tolerance	VIF
Kompensasi	0,557	1,797
Motivasi Kerja	0,592	1,689
OCB	0,553	1,808

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Dari tabel 4.13 menunjukkan bahwa tidak terjadi korelasi antar variabel bebas. Hal ini terlihat dari nilai tolerance yang tidak ada yang kurang dari 0,1, dan nilai VIF yang lebih dari 10. Sehingga dapat

disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas, dengan demikian asumsi multikolinieritas terpenuhi.

b. Uji Autokolerasi

Uji autokorelasi dilakukan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terdapat korelasi antara kesalahan periode t dengan kesalahan pada periode sebelumnya. Uji autokorelasi untuk penelitian ini menggunakan *uji run* dimana dikatakan tidak terjadi autokorelasi jika nilai signifikansi (sig) dari Z score di atas 0,05 (sig > 0,05). Hasil pengolahan SPSS sebagaimana berikut:

Tabel 4.14
Hasil Uji Autokorelasi

	Unstandardized Residual
Test Value ^a	-.37703
Cases < Test Value	81
Cases >= Test Value	82
Total Cases	163
Number of Runs	71
Z	-1.807
Asymp. Sig. (2-tailed)	.071

Sumber : data primer yang diolah, 2019

Dari tabel diatas terlihat jelas bahwa nilai sig dari Z score sebesar 0,071 yang lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa pada uji ini terbebas dari uji autokolerasi dan dengan demikian uji autokolerasi terpenuhi.

c. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal. Untuk mengetahui normalitas dengan teknik *one sample*

kolmogorov smirnov test. Dari hasil pengolahan SPSS sebagaimana pada tabel 4.17.

Tabel 4.15
Hasil Uji Normalitas

		Unstandardized Residual
N		163
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std.	
	Deviation	3.93557317
	n	
Most Extreme Differences	Absolute	.060
	Positive	.060
	Negative	-.034
Test Statistic		.060
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^c

Sumber: hasil SPSS 22 yang dioleh (2019)

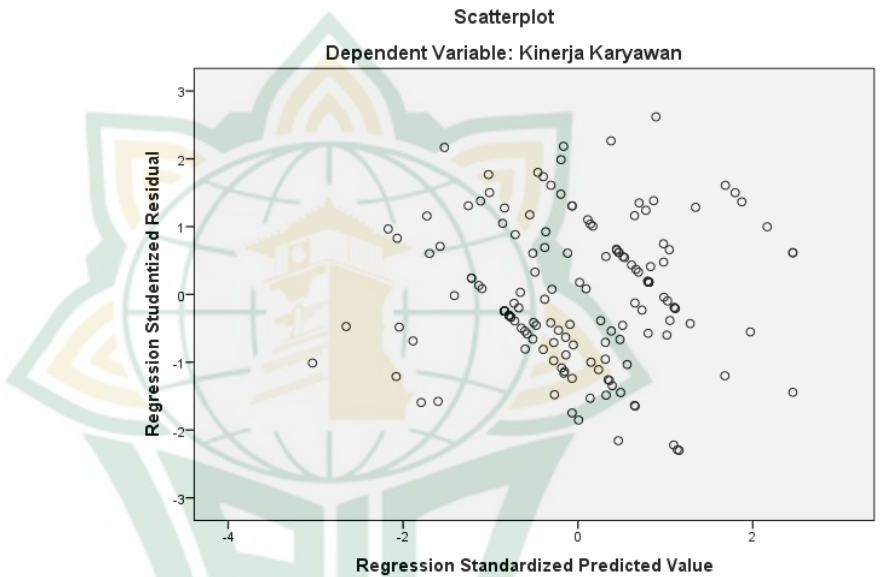
Berdasarkan tabel 4.17 di atas diketahui nilai sig (p value) dari test statistik adalah sebesar 0,200 yang lebih dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa data residual berdistribusi normal dan model regresi memenuhi syarat normalitas data.

d. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Pengujian heteroskedastisitas dalam penelitian ini menggunakan uji scatterplot. Ada atau tidaknya heteroskedastisitas ini dengan melihat ada tidaknya pola tertentu, seperti titik-titik yang membentuk pola bergelombang, melebar, kemudian menyempit, maka mengindikasikan terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas maka

tidak terjadi heteroskedastisitas. Hasil SPSS menunjukkan sebagai berikut.

Gambar 4.3
Hasil Uji Heteroskedastisitas



Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Dari grafik scatterplot dapat diketahui bahwa titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk suatu pola tertentu yang jelas dan tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 (nol) pada sumbu Y sehingga dapat disimpulkan bahwa regresi yang dihasilkan tidak mengandung heteroskedastisitas.

7. Analisis Data

Model statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis digunakan analisis regresi berganda. Regresi berganda digunakan untuk memprediksi perubahan variasi kinerja karyawan yang dilihat dari perubahan kompensasi, motivasi, dan organizational citizenship behavior. Dengan

menggunakan program SPSS diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.16
Hasil Analisis Regresi Berganda

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficient
	B	Std. Error	Beta
(Constant)	5,996	1,834	
Kompensasi Kerja	0,293	0,058	0,330
Motivasi	0,185	0,053	0,220
OCB	0,273	0,048	0,372

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 4.16 di atas maka persamaan regresi yang didapatkan adalah sebagai berikut:

$$Y = 5,996 + 0,293 X_1 + 0,185 X_2 + 0,273 X_3 + e$$

Persamaan regresi linier berganda di atas dapat diartikan bahwa:

- Konstanta sebesar 5,966 menyatakan bahwa jika variabel independent bernilai 0, maka besarnya kinerja karyawan adalah 5,996
- Koefisien regresi kompensasi 0,293 menyatakan bahwa setiap kenaikan kompensasi sebesar 100% akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 29,3%
- Koefisien regresi motivasi 0,185 menyatakan bahwa setiap kenaikan motivasi sebesar 100% akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 18,5%
- Koefisien regresi organizational citizenship behavior 0,273 menyatakan bahwa setiap kenaikan organizational citizenship behavior sebesar 100% akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 27,3%

Untuk mengetahui ketepatan suatu model regresi dapat dilihat dari goodness of fitnya yang terdiri atas

koefisien determinasi, uji simultan (uji F) dan uji parsial (uji t).

a. Koefisien determinasi

Uji koefisien determinasi adalah uji yang digunakan untuk mengetahui besaran dalam persen pengaruh variabel independen secara keseluruhan terhadap variabel dependen. Uji koefisien determinasi dinotasikan dengan nilai adjusted R^2 . Adapun hasil pengolahan SPSS memberikan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.17

Koefisien Determinasi

R	R Square	Adjusted R Square
0,789	0,622	0,615

Sumber: hasil SPSS yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 4.17 diketahui bahwa nilai *adjusted R square* sebesar 0,615, yang mengandung arti bahwa 61,5% variasi besarnya kinerja karyawan bisa dijelaskan oleh variasi kompensasi, motivasi, dan *organizational citizenship behavior*. Adapun sisanya 38,5% lainnya dijelaskan oleh variabel lain di luar model.

b. Uji simultan (uji F)

Uji F seringkali juga dinamakan dengan *analysis of variance*. Pengujian ini bertujuan untuk menguji apakah variabel independen mempengaruhi variabel dependen. Hasil pengolahan SPSS sebagai berikut:

Tabel 4.18

Uji F (Anova)

	<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
Regression	4127,144	3	1375,715	87,176	0,000
Residual	2509,175	159	15,781		
Total	6636,319	162			

Sumber: hasil SPSS yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 4.18 didapati nilai F hitung sebesar 87,176 mempunyai probabilitas (sig) 0,000. Nilai F hitung ini apabila dibandingkan dengan F tabel dengan dk 3 : 159 diperoleh sebesar 2,661 maka diketahui bahwa F hitung lebih besar dari F tabel ($87,176 > 2,661$), hal ini berarti bahwa model penelitian adalah fit atau dengan kata lain ada pengaruh yang signifikan antara kompensasi, motivasi, dan organizational citizenship behavior terhadap kinerja karyawan dengan demikian hipotesis empat (H_4) diterima.

c. Analisis Uji Parsial (Uji t)

Dalam uji parsial ini ingin diketahui pengaruh dari masing-masing variable bebas terhadap variable terikat. Dalam pengujian parsial ini digunakan uji t. Hasil pengolahan SPSS sebagaimana berikut:

Tabel 4.19

Uji t

Variabel	B	t	Sig	t tabel	keterangan
Kompensasi	0,293	5,049	0,000	1,975	Signifikan (H_1 diterima)
Motivasi Kerja	0,185	3,471	0,001	1,975	Signifikan (H_2 diterima)
OCB	0,273	5,671	0,000	1,975	Signifikan (H_3 diterima)

Sumber: hasil SPSS yang diolah, 2019

Hasil uji parsial dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan table 4.16 diketahui kompensasi memiliki koefisien 0,293 dan t hitung sebesar 5,049 dengan probabilitas (sig) 0,000. Nilai t hitung ini lebih dari t tabel ($5,049 > 1,975$)

sehingga dapat disimpulkan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan arah positif. Dengan demikian hipotesis pertama (H_1) diterima.

- 2) Pengaruh motivasikerja terhadap kinerja karyawan
Berdasarkan table 4.16 diketahui motivasi kerja memiliki koefisien 0,185 dan t hitung sebesar 3,471 dengan probabilitas (sig) 0,001. Nilai t hitung ini lebih dari t tabel ($3,471 > 1,975$) sehingga dapat disimpulkan motivasikerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan arah positif. Dengan demikian hipotesis dua (H_2) diterima.

- 3) Pengaruh organizational citizenship behavior terhadap kinerja karyawan
Berdasarkan table 4.16 diketahui organizational citizenship behavior memiliki koefisien 0,273 dan t hitung sebesar 5,671 dengan probabilitas (sig) 0,000. Nilai t hitung ini lebih dari t tabel ($5,671 > 1,975$) sehingga dapat disimpulkan organizational citizenship behavior berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan arah positif. Dengan demikian hipotesis tiga (H_3) diterima.

B. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan

Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Tanda koefisien regresi variabel kompensasi yang positif menunjukkan bahwa semakin meningkat bentuk imbal balik jasa perusahaan berupa uang maupun tidak maka mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Hal ini didasarkan pemberian kompensasi dapat memberikan dorongan kepada karyawan. Dorongan ini berupa terpenuhinya segala kebutuhan karyawan. Dengan terpenuhi segala kebutuhan, karyawan akan bekerja lebih

maksimal. Pemberian kompensasi yang layak akan membuat karyawan lebih fokus dalam bekerja. Karyawan yang fokus dalam bekerja akan mampu mengeluarkan segala kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan setiap tugas dan kewajibannya sesuai dengan target yang ditetapkan perusahaan. Kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang ditentukan perusahaan menunjukkan adanya kinerja karyawan yang tinggi.

Marihot Tua E.H sebagaimana dikutip Burhanuddin Yusuf memberikan definisi kompensasi adalah keseluruhan balas jasa yang diterima oleh pegawai sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan di organisasi dalam bentuk uang atau lainnya yang dapat berupa gaji, upah, bonus, insentif dan tunjangan lainnya seperti tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, uang makan, uang cuti, dan lain-lain. Pembayaran kompensasi berkaitan dengan kinerja, karena adanya kompensasi akan memberikan ketenangan dan kepuasan bagi pegawai melalui adanya tunjangan-tunjangan. Ketenangan dan kepuasan akan berdampak terhadap kinerja karyawan⁴

Hal ini ditunjang oleh nilai rata-rata dari kompensasi sebesar 35,29 dengan standar deviasi 7,213 yang menunjukkan adanya kesepahaman dan kesetujuan responden bahwa adanya gaji/upah, insentif, fasilitas dan tunjangan menunjukkan adanya pemberian kompensasi perusahaan kepada karyawan. Pemberian kompensasi ini akan membuat karyawan dapat menghasilkan kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektifitas biaya dan adanya kemandirian. Didukung data penelitian yang menunjukkan dari 75 responden yang menyatakan setuju atas kompensasi yang diberikan, 55 responden menyatakan

⁴Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Depok: PT Rajagrafindo Persada, 2014), 236.

setuju atas kinerja. Ini mengindikasikan 73,3% perubahan kinerja karyawan dapat disebabkan oleh adanya kompensasi.

Hasil ini selaras dengan teori kebutuhan Maslow yang menerangkan adanya tahapan-tahapan kebutuhan yang harus dipenuhi oleh karyawan salah satunya adalah kebutuhan fisiologis. Untuk memenuhi kebutuhan fisiologis tersebut karyawan membutuhkan adanya uang sehingga karyawan akan bekerja lebih giat lagi untuk mendapatkan kompensasi yang besar. Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian Agiel Puji Damayanti dkk dan penelitian Putri Juwita Sari yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Tanda koefisien regresi variabel motivasi yang positif menunjukkan bahwa semakin baik suatu kekuatan potensial yang ada di dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkannya maka mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Kemampuan motivasi dalam meningkatkan kinerja karyawan didasari motivasi merupakan daya penggerak bagi individu untuk perubahan yang lebih baik. Individu yang memiliki motivasi tinggi akan merangsang dan mendorong individu untuk melakukan suatu kegiatan. Begitu juga dengan karyawan yang memiliki motivasi akan berusaha untuk dapat menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan semaksimal mungkin dengan efektif dan efisien. Kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang ditetapkan menunjukkan tingginya kinerja kerja.

Hamzah B Uno menyatakan motivasi kerja timbul karena adanya keinginan untuk melakukan kegiatan,

adanya dorongan dan kebutuhan melakukan kegiatan, adanya harapan dan cita-cita, adanya penghormatan atas diri, adanya lingkungan yang baik dan adanya kegiatan yang menarik. Motivasi timbul dikarenakan adanya kebutuhan, dorongan dan motif.⁵

Hal ini ditunjang oleh nilai rata-rata dari motivasi kerja sebesar 34,92 dengan standar deviasi 7,613 yang menunjukkan adanya kesepahaman dan kesetujuan responden bahwa adanya evaluasi, efisiensi, ketertarikan pada tugas, uang dan penghargaan lainnya dan menghindari hukuman menunjukkan adanya motivasi kerja dalam karyawan. Adanya motivasi kerja ini akan membuat karyawan dapat menghasilkan kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektifitas biaya dan adanya kemandirian. Didukung data penelitian yang menunjukkan dari 81 responden yang menyatakan setuju atas motivasi kerja yang diberikan, 55 responden menyatakan setuju atas kinerja karyawan. Ini mengindikasikan 67,9% perubahan kinerja karyawan dapat disebabkan oleh adanya motivasi kerja dalam diri karyawan.

Hasil ini selaras dengan teori kebutuhan Maslow menjelaskan individu akan termotivasi untuk memenuhi segala kebutuhannya. Adanya kebutuhan yang harus dipenuhi terutama kebutuhan fisiologis membuat karyawan akan termotivasi untuk bekerja dengan baik untuk mendapatkan imbalan kerja yang tinggi. Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian Agiel Puji Damayanti dkk dan hasil penelitian Rafy Jodi Kurniawan menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

⁵ Hamzah B Uno, Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2008), 10.

3. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

Organizational citizenship behavior berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Tanda koefisien regresi variabel organizational citizenship behavior yang positif menunjukkan bahwa semakin meningkatnya perilaku sosial yang positif karyawan dalam memberikan kontribusi pada organisasi dan lingkungan kerjanya di luar tanggungjawab dan kewajiban maka mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Hal ini didasarkan adanya organizational citizenship behavior akan menumbuhkan aktivitas untuk menolong sesama rekan. Aktivitas menolong rekan kerja lain akan mempercepat penyelesaian tugas rekan kerjanya, dan pada gilirannya meningkatkan produktivitas kinerja rekan tersebut. Seiring dengan berjalannya waktu, karyawan dapat saling tolong menolong dalam menyelesaikan masalah dalam pekerjaannya sehingga tidak mengganggu kinerjanya. Perilaku membantu yang ditunjukkan karyawan akan menimbulkan kedekatan emosional serta perasaan saling memiliki diantara anggota organisasi. Adanya perasaan saling memiliki ini membuat karyawan akan memberikan solusi penyelesaian pekerjaan terhadap teman. Adanya solusi penyelesaian pekerjaan, membuat hasil kerja dapat terlaksana secara efektif dan efisien dan sesuai dengan target yang ditetapkan oleh perusahaan. Penyelesaian pekerjaan secara efektif dan efisien serta sesuai dengan target perusahaan menunjukkan adanya kinerja karyawan yang tinggi.

Menurut Mariman Darto salah satu manfaat *organizational citizenship behavior* adalah dapat meningkatkan produktivitas karyawan. Pegawai yang menolong rekan kerja lain akan mempercepat penyelesaian tugas rekan kerjanya dan pada gilirannya meningkatkan produktivitas rekan tersebut. Seiring dengan berjalannya

waktu, perilaku membantu yang ditunjukkan pegawai akan membantu menyebarkan contoh kerja yang baik ke seluruh unit kerja kelompok⁶

Hal ini ditunjang oleh nilai rata-rata dari organizational citizenship behavior sebesar 45,53 dengan standar deviasi 8,729 yang menunjukkan adanya kesepahaman dan kesetujuan responden bahwa adanya altruism, sportmanship, courtesy, civic virtue, dan conscientiousness menunjukkan adanya organizational citizenship behavior. Adanya organizational citizenship behavior ini menumbuhkan sikap tolong menolong dalam mengatasi pekerjaan sehinggamenbuat karyawan dapat menghasilkan kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektifitas biaya dan adanya kemandirian. Didukung data penelitian yang menunjukkan dari 81 responden yang menyatakan setuju atas organizational citizenship behavior yang diberikan, 55 responden menyatakan setuju atas kinerja karyawan. Ini mengindikasikan 67,9% perubahan kinerja karyawan dapat disebabkan oleh adanya organizational citizenship behavior.

Hasil ini selaras dengan teori kebutuhan Maslow menjelaskan adanya kebutuhan yang harus dipenuhi akan membuat karyawan termotivasi untuk bekerja lebih baik. Adanya kebutuhan aktualisasi diri membuat karyawan melakukan organizational citizenship behavior sehingga berdampak pada tingginya kinerja karyawan. Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian Triana Fitriastuti menunjukkan bahwa organizational citizenship behavior berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

⁶Mariman Darto, "Peran Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam Peningkatan Kinerja Individu di Sektor Publik; Sebuah Analisis Teoritis dan Empiris", *Jurnal Borneo Administrator* 10, Nomor 1 (2014): 16 - 18