

The Effect Of Compensation And Employee Empowerment On Organization Citizenship Behavior (OCB) With Job Satisfaction As A Moderating Variable: Case Study On Production Employees PT. Real Glass Semarang

Patricia Dhiana Paramita¹ dan Apriyanto Budhi Wibowo²

¹Prodi Studi Manajemen Pandanaran Semarang, Indonesia

²Teknik Sipil Universitas Pandanaran Semarang, Indonesia

Email corresponding author: wildblackrose27@gmail.com/apriyanto@unpand.ac.id

ABSTRAK

PT. *Real Glass* Semarang adalah perusahaan yang bergerak di bidang pembuatan kaca hias mengalami permasalahan, dimana *organization citizenship behavior* (OCB) yang dimiliki oleh karyawan bagian produksi masih rendah, dimana hal tersebut diduga dilatarbelakangi oleh masih rendahnya kompensasi yang diterima oleh karyawan dan minimnya pemberdayaan yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawannya. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan pemberdayaan karyawan secara parsial dan simultan terhadap *organization citizenship behavior* (OCB) dan mengetahui apakah kepuasan kerja memperkuat pengaruh kompensasi dan pemberdayaan karyawan secara parsial terhadap *organization citizenship behavior* (OCB). Populasi dalam penelitian ini seluruh karyawan bagian produksi PT. *Real Glass* Semarang yang berjumlah 80 orang. Jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini ditentukan melalui metode sensus, dengan mengambil sampel sebanyak 75 orang atau keseluruhan dari total populasi karyawan yang bekerja di bagian produksi PT. *Real Glass* Semarang. Teknik analisis data yang digunakan adalah dengan MRA, *goodness of fit* berupa uji t dan koefisien determinasi. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa kompensasi dan pemberdayaan karyawan secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organization citizenship behavior* (OCB) dan disamping itu itu kepuasan kerja memperkuat pengaruh kompensasi dan pemberdayaan karyawan terhadap *organization citizenship behavior* (OCB). Sebaiknya manajemen PT. *Real Glass* meningkatkan kompensasi serta pemberdayaan yang diberikan kepada karyawannya, sehingga dapat meningkatkan *organization citizenship behavior* (OCB).

Kata Kunci: kompensasi, pemberdayaan karyawan, *organization citizenship behavior* (OCB) dan kepuasan kerja

ABSTRACT

PT. *Real Glass Semarang* is a company engaged in the manufacture of decorative glass experiencing problems, where the *organization citizenship behavior* (OCB) owned by production employees is still low, which is thought to be motivated by the low compensation received by employees and the lack of empowerment provided by company towards its employees. The purpose of this study was to determine the effect of compensation and empowerment of employees partially and simultaneously on *organization citizenship behavior* (OCB) and find out whether job satisfaction moderates the effect of compensation and employee empowerment partially on *organization citizenship behavior* (OCB). The population in this research were all employees of the production section of PT. *Real Glass Semarang*, amounting to 80 people. The number of samples taken in this research was determined

through the census method, by taking a sample of 80 people or the total population of employees working in the production section of PT. Real Glass Semarang. The data analysis technique used is the MRA, the goodness of fit is a test and the coefficient of determination. The calculation results show that compensation and employee empowerment partially and simultaneously have a positive and significant effect on the organization citizenship behavior (OCB) and besides that, job satisfaction strengthens the effect of compensation and empowerment of employees towards organizational citizenship behavior (OCB). It's better for the management of PT. Real Glass Semarang increases compensation and empowerment given to its employees, so as to improve organization citizenship behavior (OCB).

Keywords: Compensation, Employee Empowerment, Organization Citizenship Behavior (OCB) and Job Satisfaction

PENDAHULUAN

Peran sumber daya manusia dalam suatu perusahaan sangatlah penting untuk menunjang keberlangsungan suatu perusahaan dalam menjalankan aktivitasnya. Oleh karena itu, agar aktivitas perusahaan akan dapat berjalan dengan baik sesuai dengan yang ditargetkan oleh perusahaan dibutuhkan sumber daya manusia yang memiliki *organization citizenship behavior* (OCB) yang tinggi. Ditandai dengan karyawan akan mencurahkan perhatian, gagasan, dan tanggungjawabnya dalam upaya mencapai tujuan perusahaan (Mangkunegara, 2010 dalam Munandar, 2016). sehingga akan tercipta kinerja karyawan yang optimal selaras dengan yang diharapkan perusahaan. Perilaku yang menjadi tuntutan organisasi saat ini tidak hanya perilaku *in-role*, tetapi juga perilaku *extra-role*, yang sering juga disebut dengan *organizational citizenship behavior* (OCB).

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan perilaku yang lebih mengutamakan kepentingan orang lain, hal itu diekspresikan dalam tindakan-tindakan yang mengarah pada hal-hal yang bukan untuk tujuan memenuhi kepentingan pribadi, melainkan untuk mewujudkan terciptanya kesejahteraan orang lain (Sloat, 2001 dalam Ekawati, 2016). OCB yang muncul pada kinerja karyawan dipengaruhi dari berbagai faktor dalam organisasi, diantaranya karena adanya kepuasan kerja dari karyawan yang tinggi (Robbin dan Judge, 2008 dalam Ekawati, 2016). Kepuasan kerja dapat dimanifestasikan dengan adanya pemberian kompensasi sesuai dengan yang diharapkan oleh karyawan serta adanya pemberdayaan karyawan yang diberikan kepada para karyawannya (Luthans, 2003 dalam Ekawati, 2016).

Obyek dalam penelitian ini adalah karyawan bagian produksi yang bekerja di PT. *Real Glass* Semarang yaitu sebuah perusahaan yang bergerak di bidang usaha pembuatan kaca hias dan berlokasi di Kawasan Industri Gatot Subroto Semarang. Berdasarkan pengamatan awal yang dilakukan oleh peneliti, PT. *Real Glass* Semarang mengalami fenomena-fenomena permasalahan, yang mengindikasikan *organization citizenship behavior* (OCB) yang dimiliki oleh karyawan bagian produksi terhadap pekerjaan dan perusahaan tempatnya bekerja masih rendah.

Indikasinya tampak dari karyawan tidak memiliki motivasi untuk mencapai target produksi sebagaimana yang diharapkan oleh perusahaan, karyawan juga merasa enggan untuk berkorban waktu untuk bekerja ekstra keras demi kemajuan perusahaan termasuk adanya keengganan untuk melakukan lembur kerja dalam rangka menyelesaikan pekerjaan, karyawan jarang memiliki keinginan untuk membantu karyawan lainnya dalam menghadapi pekerjaan yang sulit, karena merasa bahwa pekerjaan tersebut bukan merupakan tugas maupun

kewajibannya, karyawan tidak memiliki keinginan untuk berpartisipasi, bertanggung jawab dan terlibat dalam masalah-masalah organisasi serta tidak berusaha menjalankan pekerjaan lebih efektif dan efisien agar kinerja mereka lebih meningkat. Perilaku dari karyawan bagian produksi PT. *Real Glass* Semarang mengindikasikan bahwa *organization citizenship behavior* (OCB) yang dimiliki oleh mereka masih rendah.

Rendahnya *organization citizenship behavior* (OCB) yang dimiliki oleh karyawan PT. *Real Glass* Semarang diduga dilatarbelakangi oleh rendahnya kompensasi yang diberikan oleh perusahaan sertaminimnya program pemberdayaan yang dilakukan oleh perusahaan terhadap para karyawannya, sehingga kondisi tersebut berdampak pula pada rendahnya kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawannya.

Kompensasi adalah balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya yang dapat dinilai dengan uang dan mempunyai kecenderungan diberikan secara tetap (Nitisemito, 2012). Kompensasi dianggap sebagai kunci untuk mengelola sumber daya manusia secara efektif yang sesuai dengan kebutuhan bisnis dan kebutuhan karyawan (Sculler dan Jackson, 2013 dalam Prasetyo, 2016).

Selama ini kompensasi yang diberikan oleh PT. *Real Glass* Semarang terhadap karyawannya belum sesuai dengan yang diharapkan oleh para karyawan. Meskipun sudah ada Surat Kesepakatan Kerja antara karyawan dengan perusahaan, namun perusahaan masih sering mengingkarinya. Ditunjukkan dengan perusahaan masih sering terlambat dalam pembayaran gaji, belum adanya asuransi untuk kesehatan dan keselamatan kerja bagi karyawan bagian produksi, uang lembur yang diberikan kepada karyawan masih kurang memadai tidak sesuai dengan jam lembur dan pemberian kompensasi dirasakan masih kurang adil, dimana karyawan yang dekat dengan manajemen mendapatkan gaji lebih besar.

KAJIAN PUSTAKA

Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Organizational Citizenship Behavior (OCB) yaitu perilaku pegawai melebihi apa yang telah distandarkan perusahaan (Krietner & Kinicki, 2004 dalam Ekawati, 2016). Greenberg dan Baron (2006 dalam Ekawati, 2016), mengatakan bahwa OCB adalah tindakan yang dilakukan anggota organisasi yang melebihi dari ketentuan formal pekerjaannya. Karyawan dengan OCB tinggi, akan meningkatkan produktivitas dan kesuksesan dirinya di dalam suatu organisasi dan kesuksesan itu tidak dilakukan untuk dirinya sendiri saja tetapi juga untuk kepentingan organisasi itu sendiri.

Kompensasi

Kompensasi merupakan pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa bagi *employers* maupun *employee* baik berupa finansial maupun non finansial (Martoyo, 2007 dalam Marginda, 2017). Kompensasi adalah balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya yang dapat dinilai dengan uang dan mempunyai kecenderungan diberikan secara tetap (Nitisemito, 2012). Karakteristik-karakteristik dari kompensasi menurut Luthan (2005 dalam Marginda, 2017) adalah sebagai berikut : 1). arti penting, sebuah imbalan tidak akan dapat mempengaruhi apa yang dilakukan oleh orang-orang; 2). fleksibilitas, jika sistem imbalan di suatu perusahaan disesuaikan dengan karakteristik-karakteristik unik dari anggota individu; 3). frekuensi, semakin sering suatu imbalan diberikan; 4). Visibilitas, imbalan yang kelihatan (*visible*) dan memiliki keuntungan tambahan, karena mampu memuaskan kebutuhan-kebutuhan karyawan akan pengakuan dan penghargaan dan 5). Biaya, semakin rendah biayanya, semakin diinginkan imbalan tersebut dari sudut pandang organisasi.

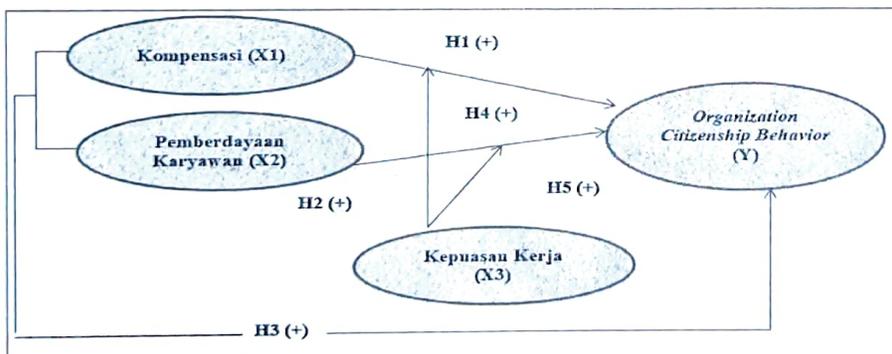
Pemberdayaan Karyawan

Pemberdayaan karyawan merupakan suatu usaha yang secara signifikan dapat menguatkan keyakinan wewenang untuk membuat keputusan dalam area kegiatan operasi tanpa harus memperoleh pengesahan orang lain (Luthan, 2005 dalam Marginda, 2017). Pemberdayaan karyawan (*empowerment*) adalah proses mendorong individu dalam organisasi untuk menggunakan inisiatif, kewenangan dan tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan (Sudarusman, 2004 dalam Marginda, 2017). Indikator-indikator dari pemberdayaan karyawan antara lain adalah karyawan merasa pekerjaan sudah sesuai dengan harapan, karyawan bertanggung jawab penuh terhadap pekerjaannya, karyawan memahami hak dan tanggung jawab sesuai dengan posisinya, karyawan selalu tepat waktu dalam melakukan pelaporan tugas dan karyawan memiliki ide kreatif untuk menyelesaikan pekerjaannya tanpa campur tangan atasan (Mangkuprawira dan Hubeis, 2007 dalam Ekawati, 2016).

Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*)

Kepuasan kerja adalah sikap umum pekerja yang menilai perbedaan antara jumlah yang seharusnya ia peroleh dengan yang didapat. Konsep kepuasan kerja menjadi tidak mudah karena berhubungan dengan perasaan dan persepsi manusia (Robbins, 2008 dalam Prasetyo, 2016). Kepuasan kerja merupakan generalisasi sikap-sikap terhadap pekerjaan yang didasarkan atas aspek-aspek pekerjaan seperti kompensasi gaji/upah, kondisi kerja, pengawasan, teman kerja, isi pekerjaan, jaminan kerja dan kesempatan promosi (Robbins, 2008, dalam Prasetyo, 2016). Menurut pendapat Gilmer (1966 dalam As'ad, 2015) tentang faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja sebagai berikut : 1). kesempatan untuk maju, 2). keamanan kerja, 3). gaji, 4). manajemen kerja, 5). kondisi kerja, 6). pengawasan (supervisi), 7). faktor intrinsik dari pekerjaan, 8). Komunikasi, 9). aspek sosial dalam pekerjaan, 10). fasilitas

Gambar 1
Kerangka Pemikiran Teoritis



Sumber :Zuhri (2012), Nursanti dan Anissa (2014), Gusniati (2014), Fitrianasari (2016), Ekawati (2016), Tan dan Tarigan (2017), Suhardi dan Syaifullah (2017) dan Widarti (2018).

METODE PENELITIAN

Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah suatu atribut, sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang memiliki variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2011).

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini meliputi :

1. Variabel independen, yaitu kompensasi (X_1) dan pemberdayaan karyawan (X_2)
2. Variabel moderating, yaitu kepuasan kerja (X_3).
3. Variabel dependen, yaitu *organizational citizenship behavior* (OCB) (Y).

Populasi dan Sampel

Populasi adalah kumpulan semua individu atau obyek penelitian yang memiliki kualitas dan ciri-ciri yang telah ditetapkan (Arikunto, 2010). Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di bagian produksi PT. *Real Glass* Semarang. Sampel merupakan sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki dan dianggap bisa mewakili keseluruhan populasi dan jumlahnya lebih sedikit daripada jumlah populasinya (Djarwanto dan Pangestu, 2012). Jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini ditentukan melalui metode sensus, dimana semua populasi yang ada dipilih menjadi sampel (Hadi, 2013). Dengan mengambil sampel sebanyak 80 orang atau keseluruhan dari total populasi karyawan bagian produksi PT. *Real Glass* Semarang.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan adalah data subyek, yaitu jenis data penelitian yang berupa opini, sikap, pengalaman atau karakteristik dari seseorang atau sekelompok orang yang menjadi subyek penelitian (Ferdinand, 2016). Sumber data adalah tempat atau asal data yang diperoleh (Marzuki, 2015). Sumber data yang penulis pergunakan dalam penelitian ini adalah data primer.

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah angket atau kuesioner, dimana dalam penelitian ini jawaban yang diberikan oleh responden kemudian diberi skor dengan mengacu pada skala Likert.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini antara lain dengan menggunakan analisis deskriptif yang dilakukan dengan teknik analisis indeks, uji instrumen berupa uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik berupa uji normalitas data, uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas, analisis regresi linier berganda dengan MR dan uji *Goodness of Fit*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Instrumen

Uji instrumen yang digunakan dalam penelitian ini berupa uji *validity* dan *reliability* yang digunakan untuk mengetahui apakah data valid dan *reliable*.

Uji Validitas

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Variabel Penelitian	r hitung	r tabel	Keterangan
<i>Organization Citizenship Behavior (Y)</i>			
Y.1	0.659	0.22	Valid
Y.2	0.595	0.22	Valid
Y.3	0.612	0.22	Valid
Y.4	0.704	0.22	Valid
Y.5	0.669	0.22	Valid
<i>Kompensasi (X1.1)</i>			
X1.1	0.826	0.22	Valid
X1.2	0.888	0.22	Valid
X1.3	0.829	0.22	Valid
X1.4	0.793	0.22	Valid
X1.5	0.834	0.22	Valid
<i>Pemberdayaan Karyawan (X2)</i>			
X2.1	0.829	0.22	Valid
X2.2	0.852	0.22	Valid
X2.3	0.883	0.22	Valid
X2.4	0.892	0.22	Valid
X2.5	0.874	0.22	Valid
<i>Kepuasan Kerja (X3)</i>			
X3.1	0.773	0.22	Valid
X3.2	0.729	0.22	Valid
X3.3	0.835	0.22	Valid
X3.4	0.802	0.22	Valid
X3.5	0.795	0.22	Valid

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Tabel 1 di atas merupakan hasil penghitungan uji validitas, yang digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner (Arikunto, 2010) dan menunjukkan bahwa indikator-indikator dari semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid atau mampu mengukur data dari variabel yang diteliti secara tepat, karena nilai r hitung masing-masing indikator variabel berada di atas nilai r tabel 0.22 (*two tailed*).

Uji Reliabilitas

Reliabilitas dilakukan untuk mengukur konsistensi konstruk atau variabel penelitian. Suatu variabel dikatakan *reliable* (handal) jika memiliki nilai *Cronbach Alpha* > 0,70. Adapun hasil dari pengujian reliabilitas adalah terdapat pada tabel 2.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel Penelitian	Cronbach Alpha	Standar	Keterangan
<i>Organization Citizenship Behavior (Y)</i>	0.888		Reliabel
<i>Kompensasi (X₁)</i>	0.856	0.7	Reliabel
<i>Pemberdayaan Karyawan (X₂)</i>	0.840		Reliabel
<i>Kepuasan Kerja (X₃)</i>	0.872		Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Tabel 2 menunjukkan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel atau handal, karena memiliki nilai koefisien *Cronbach Alpha* lebih besar dari nilai kritis yaitu 0,7.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas Data

Uji normalitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak.

Tabel 3. Uji Normalitas Data Regresi Model 1

		X1	X2	Y
N		80	80	80
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	18.1250	18.0250	18.3250
	Std. Deviation	3.90836	4.25746	3.50325
Most Extreme Differences	Absolute	.186	.223	.186
	Positive	.067	.081	.085
	Negative	-.186	-.223	-.186
Test Statistic		.186	.223	.186
Asymp. Sig. (2-tailed)		.530 ^c	.477 ^c	.632 ^c

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Tabel 3 menunjukkan bahwa variabel penelitian, yaitu kompensasi (X₁), pemberdayaan karyawan (X₂) dan *Organization Citizenship Behavior* (OCB) (Y) memiliki nilai probabilitas masing-masing lebih besar daripada 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa populasi berdistribusi normal.

Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas dapat dilihat dari *Variance Inflation Factor* (VIF) dan nilai *Tolerance*(Gujarati, 2013).

Tabel 4. Hasil Uji Multikolonieritas Regresi Model 1

No	Variabel Penelitian	Tolerance	VIF	Keterangan
1.	Kompensasi (X ₁)	0.728	1.693	Bebas multikol
2.	Pemberdayaan Karyawan (X ₂)	0.864	1.218	Bebas multikol

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4 dapat diketahui bahwa nilai VIF semua variabel bebas jauh di bawah 10 dan hasil perhitungan nilai *tolerance* menunjukkan semua variabel bebas memiliki nilai *tolerance* lebih besar dari 0.10, dengan demikian dapat disimpulkan tidak ada multikolonieritas antar variabel bebas dalam model regresi.

Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas dalam penelitian ini menggunakan uji Glejser. Uji Glejser dilakukan dengan meregresikan variabel-variabel bebas terhadap nilai absolut residualnya (Gujarati, 2013).

Tabel 5. Uji Glejser Regression Model 1

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	.Beta		
1	(Constant)	4.738	.923		5.133	.000
	Kompensasi (X ₁)	.024	.048	.050	.399	.795
	Pemberdayaan Karyawan (X ₂)	.021	.037	.044	.356	.781

a. Dependent Variable: ABSRESID

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Tabel 5 menunjukkan bahwa nilai signifikansi semua variabel yang digunakan penelitian lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan data tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.

Analisis Regresi

Analisis Regresi Linier Bertahap

Analisis regresi linear bertahap digunakan untuk menguji adanya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen (Ghozali, 2016).

Tabel 6. Hasil Uji Regresi Model 1

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	3,578	1,726	
	Kompensasi (X ₁)	,355	,114	,381
	Pemberd. Kary (X ₂)	,217	,073	,245

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Tabel 6 menunjukkan perhitungan hasil regresi model 1, dimana dapat dibuat persamaan regresi yang mencerminkan hubungan antara variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu :

$$Y = 3.578 + 0.355X_1 + 0.217 X_2 + e$$

Analisis Regresi Berganda dengan MRA

Moderated Regression Analysis (MRA) atau uji interaktif merupakan aplikasi khusus regresi linier berganda, dimana dalam persamaannya mengandung unsur interaksi (perkalian dua atau lebih variabel independen).

Tabel 7. Hasil Uji Regression Model 2 dengan MRA

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	11.018	2.590	
	Kompensasi (X1)	,368	,238	,399
	Pemberd. Karyawan (X2)	,391	,248	,447
	Moderate 1 (X1X3)	,116	,112	,858
	Moderate 2 (X2X3)	,124	,062	,745

a. Dependent Variable: OCB (Y)

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Tabel 7 menunjukkan perhitungan hasil regresi model 2 dengan MRA, dimana dapat dibuat persamaan regresi yang mencerminkan hubungan antara variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu :

$$Y = 11.018 + 0.368 X_1 + 0.391 X_2 + 0.116 X_1X_3 + 0.124 X_2X_3 + e$$

Pengujian Goodness of Fit

Uji Signifikansi Individual (Uji t)

Tabel 8. Uji Regression Model 1

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3 578	1 726		3 460	017
	Kompensasi (X1)	355	144	.381	5 879	.000
	Pemberday Kary (X2)	217	073	.245	4 338	.002

a. Dependent Variable: OCB (Y)

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Hipotesis Pertama (H1)

Kompensasi memiliki nilai t hitung sebesar $5.879 > t$ tabel 1.66462 dan tingkat signifikansi t hitung $0.000 < \alpha = 0.05$ (*one taile*) dan bertanda positif, maka hipotesis pertama (H₁) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan bagian produksi PT. *Real Glass* Semarang **dapat diterima**.

Hipotesis Kedua (H2)

Pemberdayaan karyawan memiliki nilai t hitung sebesar $4.338 > t$ tabel 1.66462 dan tingkat signifikansi t hitung $0.002 < \alpha = 0.05$ (*one taile*) dan bertanda positif, maka hipotesis kedua (H₂) yang menyatakan bahwa pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan bagian produksi PT. *Real Glass* Semarang **dapat diterima**.

Uji Signifikansi Parameter Simultan (Uji F)

Pengujian Hipotesis Ketiga (H3)

Tabel 9. Uji F Regression Model 1

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	535.238	3	171.513	31.939	.000 ^b
	Residual	434.512	76	5.294		
	Total	949.450	79			

a. Dependent Variable: OCB (Y)

b. Predictors: (Constant), Pemberd. Kary (X2), Kompensasi (X1)

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Nilai F hitung $31.939 > F$ tabel 2.72 dan tingkat signifikansi $0.000 < \alpha = 0.05$, maka hipotesis ketiga (H₃) yang menyatakan bahwa kompensasi dan pemberdayaan karyawan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan bagian produksi PT. *Real Glass* Semarang **dapat diterima**.

Pengujian Hipotesis Keempat (H4)

Tabel 10. Uji Regression Model 2 dengan MRA

Model		Coefficient			t	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11.018	2.590		8.219	.000
	Kompensasi (X1)	.368	.238	.399	3.493	.002
	Pemberd Kary (X2)	.391	.248	.447	2.914	.010
	Moderate 1 (X1X3)	.116	.112	.858	2.493	.020
	Moderate 2 (X2X3)	.124	.062	.745	1.783	.065

a. Dependent Variable: OCB (Y)

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Variabel *moderate1* yang merupakan interaksi antara kompensasi dan kepuasan kerja hasilnya signifikan, sehingga hipotesis keempat (H₄) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memperkuat pengaruh kompensasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan bagian produksi PT. *Real Glass* Semarang **dapat diterima**.

Pengujian Hipotesis Kelima (H₅)

Variabel *moderate 2* yang merupakan interaksi antara pemberdayaan karyawan dan kepuasan kerja ternyata signifikan, sehingga hipotesis kelima (H₅) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memperkuat pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan bagian produksi PT. *Real Glass* Semarang dapat diterima.

Koefisien Determinasi (R Square)

Tabel 11 Hasil Uji Koefisien Determinasi *Regression Model 1*

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.850 ^a	.762	.723	1.79456

a. Predictors: (Constant), Moderate 2 (X2X3), Pemberd. Kary (X2), Kompensasi. (X1), Moderate 1 (X1X4)

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Tabel 12 Hasil Uji Koefisien Determinasi *Regression Model2* dengan MRA

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.957 ^a	.902	.898	1.79456

a. Predictors: (Constant), Moderate 2 (X2X3), Pemberd. Kary (X2), Kompensasi. (X1), Moderate 1 (X1X4)

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Adjusted R² pada *Regression Model 1* sebesar 0.723 yang artinya variasi variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan bagian produksi PT. *Real Glass* Semarang dapat dijelaskan oleh variabel kompensasi dan pemberdayaan karyawan sebesar 0.723 atau 72.3 persen, sedangkan sisanya sebesar 27.7 persen dipengaruhi oleh variabel-variabel lain di luar model. Nilai *Adjusted R Square* (*R²*) pada *Regression Model 2* dengan MRA sebesar 0.898, artinya 89.8 persen variasi variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan bagian produksi PT. *Real Glass* Semarang dapat dijelaskan oleh variabel kompensasi, pemberdayaan karyawan, *moderate 1* dan *2* sebesar 0.898 atau 89.8 persen, sedangkan sisanya sebesar 10.2 persen dipengaruhi oleh variabel-variabel lain di luar model.

KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan bagian produksi PT. *Real Glass* Semarang.
2. Pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan bagian produksi PT. *Real Glass* Semarang.
3. Kompensasi dan pemberdayaan karyawan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan bagian produksi PT. *Real Glass* Semarang.
4. Kepuasan kerja memperkuat pengaruh kompensasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan bagian produksi PT. *Real Glass* Semarang.

5. Kepuasan kerja memperkuat pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan bagian produksi PT. *Real Glass* Semarang.

Keterbatasan Penelitian

1. Adanya keterbatasan pada variabel independen yang digunakan, yaitu variabel kompensasi dan pemberdayaan karyawan sebagai variabel independen.
2. Obyek dalam penelitian adalah organisasi yang sifatnya dinamis, sehingga hasil penelitian ini belum bisa digeneralisasikan bagi semua permasalahan, karenanya menggambarkan kondisi *Organizational Citizenship Behavior* dan kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan bagian produksi PT. *Real Glass* Semarang yang belum tentu sama bila diterapkan di perusahaan lainnya.

Agenda Penelitian Mendatang

Untuk penelitian selanjutnya dapat menambahkan faktor-faktor lain yang berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, seperti *Person* komitmen organisasi, *Organization Fit* (PO-Fit), kepuasan kerja dan budaya organisasi. Disamping itu dapat digunakan variabel penghargaan (*rewards*), *human relation*, rekan kerja, pengembangan karir dan tunjangan untuk mengukur kepuasan kerja.

Saran

Sebaiknya manajemen PT. *Real Glass* Semarang meningkatkan kompensasi serta pemberdayaan yang diberikan kepada karyawannya, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang akan berdampak positif bagi *organization citizenship behavior* (OCB).

DAFTAR PUSTAKA

- Alex S. Nitisemito, 2012. *Manajemen Personalialia*, Jakarta : Ghalia Indonesia
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta
- Damodar, Gujarati, 2014. *Ekonometrika Dasar*, Jakarta: Erlangga
- Dian, Kurnia Ekawati, 2016. Determinan Organization Citizenship Behavior (OCB) Dengan Affective Commitment Sebagai Moderating Variabel (Studi Pada Pegawai Dinas Pasar Kota Semarang), *Jurnal Magister Manajemen Universitas Semarang*.
- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ekawati, Kurnia Dian, 2016. Determinan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dengan *Affective Commitment* Sebagai Moderating Variabel (Studi Kasus Pada Pegawai Dinas Pasar Kota Semarang), *Jurnal Magister Manajemen Universitas Semarang*.
- Ferdinand, Augusty, 2016. *Manajemen Pemasaran : Sebuah Pendekatan Strategic*, Semarang: BP. Undip
- Fitrianasari, Dini, dkk, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawajaya Malang
- Gusniati, 2014. Pengaruh Pemberdayaan Psikologis dan Kepuasan Kerja Terhadap OCB Pada PT. Karya Bajatama Raya Dengan Dukungan atasan Sebagai Variabel Moderator, *Jurnal Universitas Bina Nusantara*.
- Munandar, 2016. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Pemberdayaan Pegawai dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dengan *Person Organization Fit* Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pegawai Dinas Pasar Kota Semarang), *Jurnal Magister Manajemen Universitas Semarang*.

- Marginda, Garnes Petriamery, Pengaruh Kompensasi, Pemberdayaan Karyawan dan *Human Relations* Terhadap Komitmen Afektif yang Berdampak Pada Prestasi Kerja Karyawan Bagian Produksi PT. Lintang Kejora Semarang, *Jurnal Magister Manajemen Universitas Semarang*.
- Nitisemito, Alex, 2012. *Manajemen Personal*, Jakarta : Gramedia
- Nursanti, Tinjung Desy dan Aida Dwi Anissa, 2014. Pengaruh Dukungan Supervisor dan Pemberdayaan Terhadap Organizational Citizenship Behavior, *Binus Business Review*, Volume 5 No 1.
- Penulis, T., Enas, U., Zunaidi, A., Pribadi, Y., Syairozi, I., Andri, B., Uliansyah, A., Sunyoto, E., Sijabat, R., Sarasi, V., Sugiri, D., Hastanti, A., Rahayu, D. C., Pangestuti, A. A., & Pratama, S. (2021). *KEUANGAN NEGARA*. www.penerbitwidina.com
- Sugiharto, Andi Hutapea, dkk, 2016. Pengaruh Pengembangan Karir dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dimediasi *Person Organization Fit* (Studi Pada Karyawan PT. HD Trans Semarang), *Journal of Management*, Vol. 02 No.02, Maret 2016.
- Susanti, I., Syairozi, M. I., & Lukman, H. Y. W. (2021). Analisis Sistem Manajemen Dalam Pengelolaan Bumdes Di Desa Bluluk. *Jurnal Sains Sosio Humaniora*, 5(2), 701-710.
- Sugiyono, 2011. *Metode Penelitian Bisnis*, CV. Alfabeta, Bandung
- Syairozi, M. I. (2017). Aplikasi Akad Musyarakah pada Pembiayaan Unit Usaha Syariah PT Bank Rakyat Indonesia (PERSERO), Tbk. *PROCEEDING*, 111.
- Tan, Raymond dan Zeplin Jiwa Husada Tarigan, 2017. Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap OCB Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada 3H Motosport, *Jurnal AGORA*, Volume 5 Nomor 1.
- Widarti, Novia Anjar, 2018. Pengaruh Kompensasi, Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Studi Pada Karyawan PT. BRI Persero Tbk. Kantor Cabang Tanjung Karang), *Tesis*, Program Pasca Sarjana Universitas Lampung
- Zuhri, Moh. Syaifudin, 2012. Pengaruh Kompensasi Langsung dan Kompensasi Tidak Langsung Terhadap OCB Melalui Kepuasan Kerja (Studi Pada Karyawan KUD Batu Kota Wisata Batu, *Skripsi*, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.