

BAB IV
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

IV.1 Deskripsi Data

IV.1.1 Deskripsi Objek Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan staff yang bekerja di PT Titis Sampurna. Sedangkan Sampel dalam penelitian ini adalah 63 orang karyawan yang bekerja di PT Titis Sampurna. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini berupa kuesioner yang diberikan secara langsung kepada responden disetiap Departemen yang menjadi tempat penelitian. Kuesioner diedarkan dari tanggal 16 Mei - 31 Mei 2018. Total kuesioner yang disebarakan dalam penelitian ini berjumlah 63 kuesioner. Dari 63 (100%) kuesioner yang disebarakan, 63 (100%) kuesioner diterima kembali. Kemudian dari 63 (100%) yang diterima, 63 (100%) dapat diolah.

Tabel 9.
Statistik Deskripsi Sampel

No	Jenis kelamin	Jumlah	
		Orang	Presentase
1	Laki-laki	42	67%
2	Perempuan	21	33%
<i>Jumlah:</i>		63	100%

No	Tingkat Umur	Jumlah	
		Orang	Presentase
1	20-30	19	30%
2	31-40	24	38%
3	41-50	18	29%
4	> 51	2	3%
<i>Jumlah:</i>		63	100%

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	
		Orang	Presentase
1	SMA/SMK	9	14%
2	D3	3	5%
3	S1	40	63%
4	S2	11	17%
<i>Jumlah:</i>		63	100%

No	Masa kerja	Jumlah	
		Orang	Presentase
1	< 5	28	44%
2	5-10	19	30%
3	10-20	10	16%
4	> 21	6	10%
Jumlah:		63	100%

Sumber : PT Titis Sampurna 2018

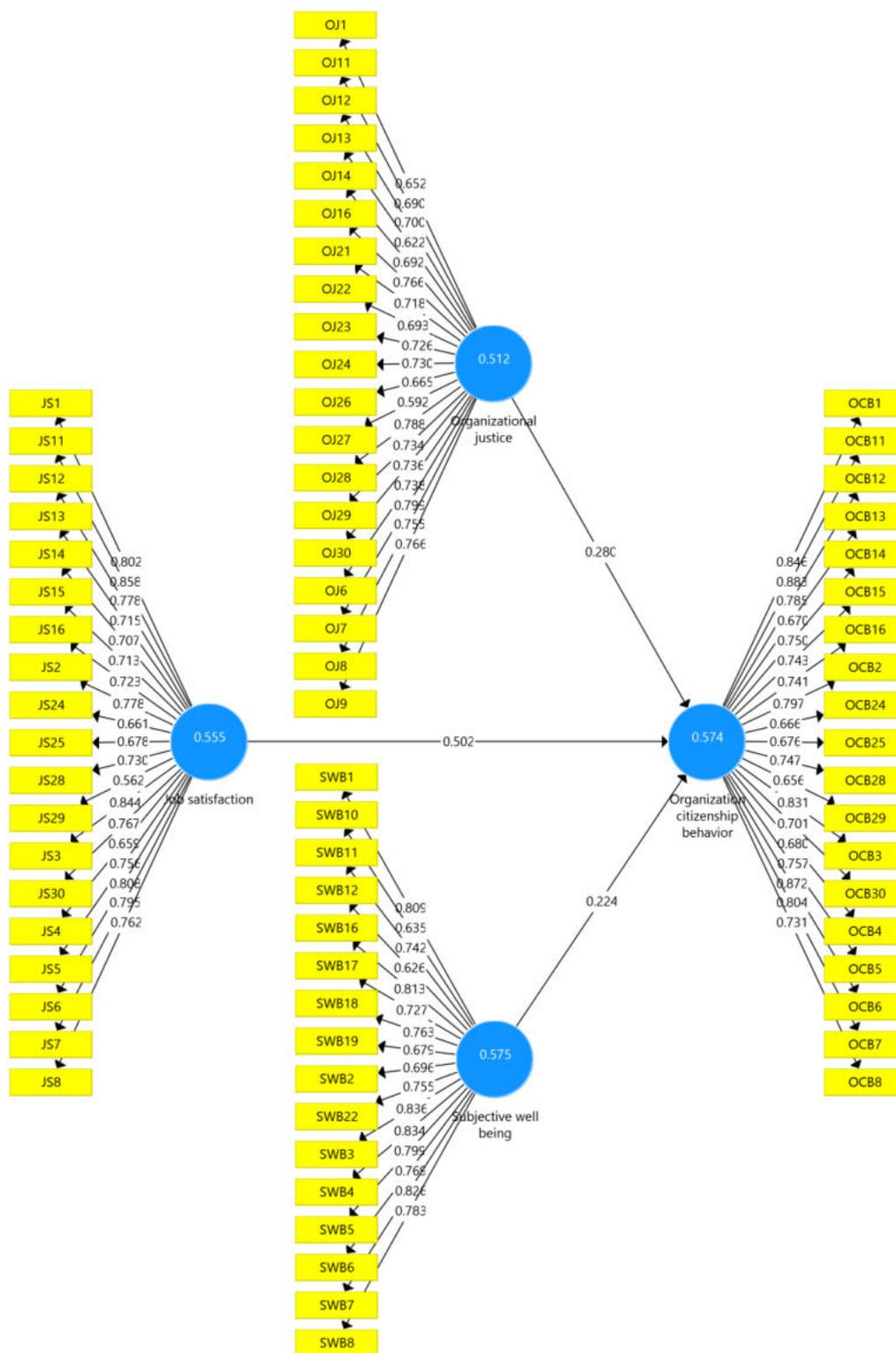
Dari tabel 9. Dapat dilihat gambaran tentang jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan masa kerja responden. Jika dilihat dari jenis kelamin responden pria lebih banyak dari wanita yaitu pria 42 orang (67%). Dari tingkat pendidikan, mayoritas para karyawan S1, yaitu sebanyak 40 orang (63%). Dari sisi masa kerja, sebagian besar responden memiliki masa kerja kurang dari 5 tahun yaitu sebanyak 28 orang (75%). Hal ini dirasa responden sudah memiliki cukup pengalaman karena mereka telah ikut serta dalam organisasi tersebut, sehingga peneliti beranggapan responden telah mengetahui cukup baik kondisi dan lingkungan perusahaan.

IV.2 Analisis Data

Data yang telah terkumpul dari kuesioner yang telah disebarkan ditabulasi dengan tujuan sebagai alat analisis data. Hasil tabulasi tersebut diolah menggunakan program SmartPLS 3.0 M3 yang menghasilkan deskripsi statistik variabel penelitian, *Outer Model* dan *Inner Model*.

IV.2.1 Evaluasi *Outer Model*

Pada penelitian ini akan dijelaskan mengenai hasil nilai atau koefisien pengaruh antar variable laten. *Convergen Validity*, *Discriminant Validity*, *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha* dapat ditelusuri dengan perintah *Calculate, PLS Algorithm*.



Gambar 5. Outer Model

IV.2.1.1 Convergen Validity

Untuk menguji *convergent validity* digunakan nilai *outer loading* atau *loading factor*. Suatu indikator dinyatakan memenuhi *convergent validity* dalam kategori baik apabila nilai *outer loading* $> 0,7$. Berikut adalah nilai *outer loading* dari masing-masing indikator pada variabel penelitian Tabel 10. *Outer Loading* terlampir.

Berdasarkan data dalam Tabel 10. *Outer Loading*, diketahui bahwa masing-masing indikator variabel penelitian banyak yang memiliki nilai *outer loading* $> 0,7$. Namun, terlihat masih terdapat beberapa indikator yang memiliki nilai *outer loading* $< 0,7$. Menurut Chin (dalam Ghozali 2014), nilai *outer loading* antara 0,5 – 0,6 sudah dianggap cukup untuk memenuhi syarat *convergent validity*.

Data Tabel 10. *Outer Loading*. menunjukkan tidak ada indikator variabel yang nilai *outer loading*-nya di bawah $< 0,5$ Agar memenuhi kriteria yang telah ditentukan, maka indikator variabel tersebut dikeluarkan atau tidak diikuti sertakan dengan tujuan dapat menaikkan skor pengukuran model (*outer loading*), sehingga semua indikator sudah dinyatakan layak atau valid untuk digunakan penelitian dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

IV.2.1.2 Discriminant Validity

Pada bagian ini akan diuraikan hasil uji *discriminant validity*. Uji *discriminant validity* menggunakan nilai *cross loading*. Suatu indikator dinyatakan memenuhi *discriminant validity* apabila nilai *cross loading* indikator pada variabelnya adalah yang terbesar dibandingkan pada variabel lainnya, Ghozali (2014:40). Berikut ini adalah nilai *cross loading* masing-masing indikator Tabel 11. *Cross Loading* terlampir.

Berdasarkan data pada tabel 11. *Cross Loading*, dapat diketahui bahwa masing-masing indikator pada variabel penelitian memiliki nilai *cross loading* terbesar pada variabel yang dibentuknya dibandingkan dengan nilai *cross loading* pada variabel lainnya. Berdasarkan hasil yang diperoleh tersebut, dapat dinyatakan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki *discriminant validity* yang baik dalam menyusun variabelnya masing-masing. Selain mengamati

nilai *cross loading*, *discriminant validity* juga dapat diketahui melalui metode lainnya yaitu dengan melihat nilai *average variant extracted* (AVE) untuk masing-masing indikator dipersyaratkan nilainya harus $> 0,5$ untuk model yang baik.

Tabel 12.
Average Variant Extracted (AVE)

<i>Indicator</i>	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
<i>Job satisfaction</i>	0.555
<i>Organization citizenship behavior</i>	0.574
<i>Organizational justice</i>	0.512
<i>Subjective well being</i>	0.575

Berdasarkan data dalam tabel 12. Diatas, diketahui bahwa nilai AVE variabel *Organizational justice*, *Job satisfaction*, *Subjective well being* dan *Organizational citizenship behavior* $> 0,5$. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa setiap variabel telah memiliki *discriminant validity* yang baik.

IV.2.1.3 *Composite Reliability*

Composite Reliability merupakan bagian yang digunakan untuk menguji nilai reliabilitas indikator-indikator pada suatu variabel. Suatu variabel dapat dinyatakan memenuhi *composite reliability* apabila memiliki nilai *composite reliability* $> 0,6$ Berikut ini adalah nilai *composite reliability* dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini:

Tabel 13.
Composite Reliability

<i>Indicator</i>	<i>Composite Reliability</i>
<i>Job satisfaction</i>	0.959
<i>Organization citizenship behavior</i>	0.962
<i>Organizational justice</i>	0.952
<i>Subjective well being</i>	0.956

Berdasarkan sajian data pada Tabel 13. Diatas, dapat diketahui bahwa nilai *composite reliability* semua variabel penelitian $> 0,6$. Hasil ini menunjukkan bahwa

masing-masing variabel telah memenuhi *composite reliability* sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel memiliki tingkat realibilitas yang tinggi.

IV.2.1.4 Cronbach Alpha

Uji realibilitas dengan *composite reliability* diatas dapat diperkuat dengan menggunakan nilai *cronbach alpha*. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel atau memenuhi *cronbach alpha* apabila memiliki nilai *cronbach alpha* > 0,7 Berikut ini adalah nilai *cronbach alpha* dari masing-masing variabel:

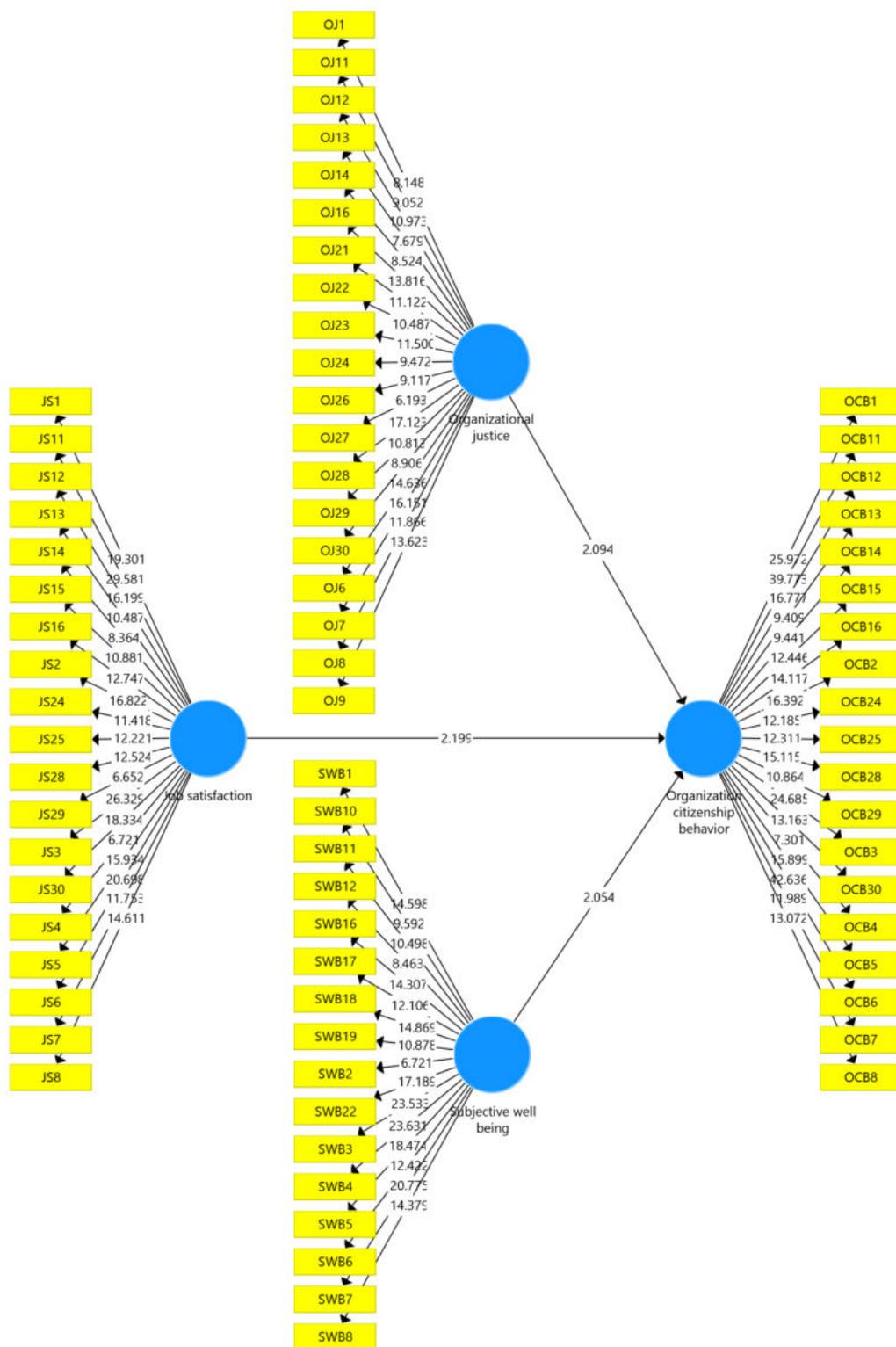
Tabel 14.
Cronbach Alpha

<i>Indicator</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>
<i>Job satisfaction</i>	0.955
<i>Organization citizenship behavior</i>	0.958
<i>Organizational justice</i>	0.947
<i>Subjective well being</i>	0.95

Berdasarkan data di atas pada Tabel 14. Dapat diketahui bahwa nilai *cronbach alpha* dari masing-masing variabel penelitian > 0,7. Dengan demikian hasil ini dapat menunjukkan bahwa masing-masing variabel penelitian telah memenuhi persyaratan nilai *cronbach alpha*, sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi.

IV.2.2 Evaluasi Inner Model

Pada penelitian ini akan dijelaskan mengenai hasil uji *path coefficient*, uji *goodness of fit* dan uji hipotesis. Hasil nilai signifikansi masing-masing indikator dapat ditelusuri dengan perintah **Bootstrapping**.



Gambar 6. Inner Model

IV.2.2.1 Uji *Path Coefficient*

Evaluasi *path coefficient* digunakan untuk menunjukkan seberapa kuat efek atau pengaruh variabel eksogen kepada variabel endogen. Sedangkan *coefficient determination (R-Square)* digunakan untuk mengukur seberapa banyak variabel endogen dipengaruhi oleh variabel lainnya. Chin menyebutkan hasil R² sebesar 0,67 ke atas untuk variabel laten endogen dalam model struktural mengindikasikan pengaruh variabel eksogen (yang mempengaruhi) terhadap variabel endogen (yang dipengaruhi) termasuk dalam kategori baik. Sedangkan jika hasilnya sebesar 0,33 – 0,67 maka termasuk dalam kategori sedang, dan jika hasilnya sebesar 0,19 – 0,33 maka termasuk dalam kategori lemah Ghazali (2014:42).

Berdasarkan skema *inner model* yang telah ditampilkan pada Gambar 6. di atas dapat dijelaskan bahwa nilai *path coefficient* terbesar ditunjukkan dengan pengaruh *Job satisfaction* terhadap *Organizational citizenship behavior* sebesar 2,199. Kemudian pengaruh terbesar kedua adalah pengaruh *Organizational justice* terhadap *Organizational citizenship behavior* sebesar 2,094, dan pengaruh yang paling kecil ditunjukkan oleh pengaruh *Subjective well being* terhadap *Organizational citizenship behavior* sebesar 2,054.

Berdasarkan uraian hasil yang ada, menunjukkan bahwa keseluruhan variabel dalam model ini memiliki *path coefficient* dengan angka yang positif. Hal ini menunjukkan bahwa jika semakin besar nilai *path coefficient* pada satu variabel eksogen terhadap variabel endogen, maka semakin kuat pula pengaruh antar variabel eksogen terhadap variabel endogen tersebut.

IV.2.2.2 Uji Kebaikan Model (*Goodness of Fit*)

Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan program smartPLS 3.0, diperoleh nilai *R-Square* sebagai berikut:

Tabel 15.
R-Square

Variabel	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
<i>Organization citizenship behavior</i>	0.959	0.956

Berdasarkan data pada Tabel 15. Diatas, dapat diketahui bahwa nilai *R-Square* untuk variabel *Organization citizenship behavior* adalah 0.959. Perolehan nilai tersebut menjelaskan bahwa presentase besarnya *Organization citizenship behavior* dapat dijelaskan oleh *Organizational justice*, *Job satisfaction*, dan *Subjective well being* sebesar 95,9%. Nilai tersebut menjelaskan bahwa *Organization citizenship behavior* dapat dijelaskan oleh *Organizational justice*, *Job satisfaction*, *Subjective well being*. Selanjutnya penilaian *goodness of fit* diketahui dari nilai *Q-Square*. Nilai *Q-Square* memiliki arti yang sama dengan *coefficient determination (R-Square)* pada analisis regresi, dimana semakin tinggi *Q-Square*, maka model dapat dikatakan semakin baik atau semakin *fit* dengan data. Adapun hasil perhitungan nilai *Q-Square* adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 Q\text{-Square} &= 1 - (1 - R^2) \\
 &= 1 - (1 - 0,959) \\
 &= 1 - (0,041) \\
 &= 1 - 0,041 \\
 &= 0,959
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan diatas, diperoleh nilai *Q-Square* sebesar 0,959. Hal ini menunjukkan besarnya keragaman dari data penelitian yang dapat dijelaskan oleh model penelitian adalah sebesar 95,9%. Sedangkan sisanya sebesar 4,1% dijelaskan oleh faktor lain yang berada di luar model penelitian ini. Dengan demikian, dari hasil tersebut maka model penelitian ini dapat dinyatakan telah memiliki *goodness of fit* yang baik.

IV.3 Pengujian Hipotesis

Berdasarkan olah data yang telah dilakukan, hasilnya dapat digunakan untuk menjawab hipotesis pada penelitian ini. Uji hipotesis pada penelitian ini dilakukan dengan melihat nilai *T-Statistics* dan nilai *P-Values*. Hipotesis penelitian dapat dinyatakan diterima apabila nilai *P-Values* < 0,05. Ghozali (2014). Berikut ini adalah hasil uji hipotesis yang diperoleh dalam penelitian ini melalui *inner model*:

Tabel 16.
T-Statistics dan P-Values

<i>Hipotesis</i>	Pengaruh	<i>T-Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P-Values</i>	Hasil
H1	<i>Organizational justice -> Organization citizenship behavior</i>	2.094	0.037	Diterima
H2	<i>Job satisfaction -> Organization citizenship behavior</i>	2.199	0.028	Diterima
H3	<i>Subjective well being -> Organization citizenship behavior</i>	2.054	0.04	Diterima

Berdasarkan data pada Tabel 16. diatas, dapat diketahui bahwa dari tiga hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, semuanya dapat diterima karena masing-masing pengaruh yang ditunjukkan memiliki nilai *P-Values* < 0,05. Sehingga, dapat dinyatakan variabel eksogen ke endogennya memiliki pengaruh yang signifikan.

IV.4 Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil pengolahan data yang telah dilakukan untuk menjawab hipotesis yang diajukan, telah diketahui bahwa ketiga hipotesis semuanya diterima. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara variabel *eksogen* dengan *endogen*. Berikut ini adalah analisis terkait pengaruh antar variabel sesuai hipotesis yang diajukan:

1) Pengaruh *Organizational justice* terhadap *Organizational citizenship behavior*.

Dari hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa nilai *P-Values* sebesar 0.037 yang berarti $< 0,05$, dengan besarnya koefisien parameter sebesar 0,280 yang berarti terdapat pengaruh positif dan nilai *T-Statistics* sebesar 2.094 signifikan (t tabel signifikan 5% = 2,001) yang berarti nilai *T-Statistics* lebih besar dari t tabel. sehingga dinyatakan *Organizational justice* berpengaruh positif terhadap *Organizational citizenship behavior*.

Hasil uji *path coefficient* dalam evaluasi skema *inner model*, diketahui bahwa pengaruh *Organizational justice* terhadap *Organizational citizenship behavior* memiliki tingkat signifikansi terkuat kedua dari tiga pengaruh antar variabel yang lain yang ditunjukkan dengan nilai *T-Statistics* sebesar 2.094.

Fakta yang ditemukan di PT Titis Sampurna sangat sesuai dengan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan bahwa *organizational justice* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*. FGD yang dilakukan berdasarkan permasalahan diperoleh hasil bahwa tingkat OCB yang dimiliki karyawan rendah. Permasalahan yang terjadi terkait dengan OCB disebabkan oleh *organizational justice* dari karyawan. Karyawan masih sering mengeluh tentang beban kerja yang diberikan pada mereka dan mengeluhkan sikap pimpinan yang seringkali mengabaikan pendapat mereka sehingga karyawan menjadi tidak nyaman dalam bekerja, selain itu karyawan juga mengatakan bahwa mereka merasa kurang bangga menjadi bagian dari PT Titis Sampurna, kurangnya apresiasi dari pimpinan terhadap kinerja mereka. Permasalahan tersebut sering menimbulkan konflik dalam diri karyawan yang mengakibatkan mereka merasa tidak perlu untuk melakukan tugas diluar *job description* mereka. Hal ini sesuai dengan pendapat Pfeffer dan Langton, 1993 Perlakuan tidak adil atau ketidakadilan tidak hanya mengurangi prestasi kerja tetapi juga mengurangi kualitas pekerjaan dan kerja sama antara pekerja. Apabila karyawan diperlakukan secara adil oleh perusahaan atau pimpinan sebagai pemegang otoritas perusahaan, maka hal itu akan dinilai positif oleh karyawan

sehingga karyawan rela melakukan tindakan OCB. Penilaian karyawan tentang sejauh mana karyawan diperlakukan secara adil oleh perusahaan ditempat bekerja dalam bentuk keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional dapat mendorong para karyawan rela melakukan sesuatu di luar peran utamanya sebagai karyawan, agar perusahaan tempat bekerja dapat berkembang, tanpa berpikir tentang penghargaan.

Berkaitan dengan hal tersebut, semakin tinggi keadilan organisasi yang dirasakan oleh karyawan terhadap perusahaan ditempat mereka bekerja akan meningkatkan perilaku OCB yang dirasakan karyawan juga tinggi. Hal ini menguatkan penelitian yang dilakukan oleh Roohi dan Feizi (2013) menyimpulkan bahwa keadilan organisasi dan dimensi dari keadilan organisasional memiliki hubungan positif dan signifikan dengan OCB. Sejalan dengan yang dikatakan oleh Nwibere (2014) bahwa persepsi karyawan tentang keadilan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Ketika karyawan merasa telah diperlakukan secara adil oleh perusahaan maka perilaku *extra-role* dari karyawan meningkat. Penelitian ini juga diperkuat oleh Ibrahim dan Perez (2014) menunjukkan bahwa keadilan organisasional berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Ketika karyawan meragukan keadilan organisasi, mereka cenderung kehilangan minat terhadap organisasi dan mereka akan menunjukkan ketidaksediaan untuk mengejar tujuan organisasi. Sesuai dengan yang dikatakan oleh Prameswari dan Suwandana (2017), organisasi harus menciptakan dan mempertahankan keadilan berupa beban kerja yang adil, penghargaan yang diberikan sesuai dengan prestasi yang di lakukan, dan pimpinan selalu mempertimbangkan dampak dari keputusan yang dibuat sehingga akan berdampak baik bagi perusahaan.

2) Pengaruh *Job satisfaction* terhadap *Organizational citizenship behavior*.

Dari hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa nilai *P-Values* sebesar 0.028 yang berarti $< 0,05$, dengan besarnya koefisien parameter sebesar 0,502 yang

berarti terdapat pengaruh positif dan nilai *T-Statistics* sebesar 2.199 signifikan (t tabel signifikan 5% = 2,001) yang berarti nilai *T-Statistics* lebih besar dari t tabel. sehingga dinyatakan *Job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *Organizational citizenship behavior*.

Uji *path coefficient* berdasarkan nilai *T-Statistics* menunjukkan bahwa pengaruh *Job satisfaction* terhadap *Organizational citizenship behavior* memiliki tingkat signifikansi terkuat pertama dari tiga hipotesis yang diujikan yaitu sebesar 2.199. Sesuai dengan Fakta permasalahan yang ditemukan di PT Titis Sampurna, tingginya tingkat kepuasan karyawan berpengaruh positif terhadap tingkat *Organizational citizenship behavior*.

Fakta yang terjadi di lapangan karyawan PT Titis Sampurna memiliki jabatan sesuai dengan tingkat pendidikan dan pengalaman kerja mereka. Meskipun demikian, ada beberapa karyawan yang mendapatkan promosi serta jabatan kerja tidak berdasarkan hal tersebut melainkan karena ada hubungan dengan partner kerja ataupun kerabat dari orang yang berpengaruh di perusahaan. Hal ini mengakibatkan timbulnya rasa iri antar karyawan sehingga berpengaruh terhadap penurunan kepuasan kerja.

Hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa dimensi promosi menjadi salah satu faktor penting yang membentuk tingkat kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memberikan kesempatan bagi karyawannya untuk berkembang. Kebijakan promosi yang adil dan merata bisa mendorong karyawan bekerja lebih baik untuk mencapai sasaran organisasi. Selanjutnya, dimensi pimpinan atau atasan langsung juga berperan.

Kemampuan atasan untuk mendukung dan memberikan solusi dapat membangun rasa puas di antara karyawan. Hubungan antar atasan dan bawahan perlu dilakukan dengan sifat terbuka dan terjalin dengan baik. Kondisi ini merupakan hal yang menguntungkan. Dimensi lain, yaitu rekan kerja dan sifat pekerjaan juga dapat dipertahankan untuk membangun OCB. Temuan penelitian ini juga menegaskan kedepannya perlu membangun karyawan dengan OCB yang tinggi dan manfaat yang akan dicapai oleh perusahaan.

Perusahaan dapat menyesuaikan kebijakan-kebijakan yang berkaitan dengan pengelolaan sumberdaya manusia sehingga lebih sesuai dengan kebutuhan karyawan. Seperti diketahui berdasarkan analisis di atas bahwa tingkat OCB berkaitan dengan usia seseorang, maka perusahaan perlu mengembangkan program yang berbeda untuk karyawan yang muda dan tua. Beberapa alternatif yang bisa dipilih di antaranya adalah program untuk melibatkan karyawan, merancang ulang pekerjaan agar tidak monoton, atau memberikan kesempatan kepada karyawan senior untuk berbagi (menjadi pelatih atau mentor). Bagi karyawan yang relatif baru perusahaan dapat memberikan pekerjaan yang menantang dan memacu mereka untuk mengeluarkan kemampuan terbaiknya.

Terkait dengan prinsip timbal balik didalam aspek OCB, maka perlakuan perusahaan yang dinilai bermanfaat atau menguntungkan oleh karyawan dapat memicu tindakan positif sebagai balas jasa. Oleh karenanya, perusahaan juga perlu mengidentifikasi faktor-faktor yang bisa menurunkan atau mengurangi tingkat kepuasan kerja karyawan. Menurut Robbins 2016 bahwa penciptaan lingkungan kerja yang menarik dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Selanjutnya karyawan yang merasa puas tidak segan untuk mengutamakan kepentingan perusahaan untuk pencapaian target atau sasaran. Mereka menilai bahwa dengan dicapainya keberhasilan perusahaan, maka mereka juga akan menikmati hasilnya. Yuniar, Nurtjahjanti & Rusmawati (2011), membuktikan bahwa kepuasan kerja yang dirasakan oleh seseorang akan memengaruhi tingkat OCB yang dilakukan di tempat kerjanya. Hal ini didukung pula oleh penelitian yang dilakukan oleh Sena (2011), yang juga membuktikan adanya hubungan yang positif antara kepuasan kerja dengan OCB. Hal ini menguatkan penelitian yang dilakukan oleh Sogandhi (2013) yang menyatakan *job satisfaction* merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi munculnya sikap *organizational citizenship behavior*. Dari hasil analisis regresi linier berganda disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal ini berarti peningkatan

kepuasan kerja akan meningkatkan secara signifikan *organizational citizenship behavior* karyawan. Sesuai dengan yang dikatakan oleh Wasposito, dan Minadaniati (2012), yang menunjukkan bahwa persepsi karyawan tentang *Job satisfaction* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Seseorang yang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimiliki untuk memberikan performa terbaiknya kepada organisasi tempat ia bekerja dengan menyelesaikan tugas pekerjaannya sebaik mungkin. Bahkan, karyawan yang puas akan memiliki kesediaan untuk melakukan hal lebih diluar tanggung jawab formalnya. Penelitian ini juga ditunjukkan dalam penelitian Andriani, Djalali dan Sofiah (2012) mengatakan bahwa *job satisfaction* mempunyai hubungan positif yang sangat signifikan dengan *organizational citizenship behavior*. Karyawan yang puas akan berbicara positif tentang organisasi, membantu orang lain, dan jauh melebihi harapan yang normal dalam pekerjaannya. Karyawan yang puas menjadi lebih bangga melebihi tuntutan tugas karena karyawan ingin membalas pengalaman positif terhadap perusahaan. Sejalan dengan yang dikatakan oleh Prasetio dan Hayuningrat (2017), bahwa tingginya tingkat kepuasan karyawan berpengaruh positif terhadap tingkat OCB. Hasil penelitian menunjukkan bahwa promosi menjadi salah satu faktor penting yang membentuk tingkat kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memberikan kesempatan bagi karyawannya untuk berkembang. Penelitian ini juga ditunjukkan dalam penelitian Fanani, Djati, dan Silvanita (2017) bahwa *job satisfaction* terdapat pengaruh yang signifikan dengan variabel OCB. Artinya terjadi hubungan positif yaitu jika *job satisfaction* meningkat maka OCB akan meningkat. Ketika seseorang menunjukkan sikap umum terhadap pekerjaan, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Aspek kepuasan yang terpenuhi akan mendorong kinerja karyawan. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, didukung dengan kepuasan gaji akan mendorong karyawan untuk bekerja

melebihi standar perusahaan (*conscientiousness*). Karyawan akan merasa hasil pekerjaannya dihargai dan merasa puas dengan gaji yang diterima sehingga karyawan tersebut akan memberikan kontribusi terbaik bagi organisasinya.

3) Pengaruh *Subjective well being* terhadap *Organizational citizenship behavior*.

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa nilai *P-Values* sebesar 0.04 yang berarti $< 0,05$, dengan besarnya koefisien parameter sebesar 0,224 yang berarti terdapat pengaruh positif dan nilai *T-Statistics* sebesar 2.054 signifikan (t tabel signifikan 5% = 2,001) yang berarti nilai *T-Statistics* lebih besar dari t tabel. sehingga dinyatakan *subjective well being* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*.

Uji *path coefficient* berdasarkan nilai *T-Statistics* menunjukkan bahwa pengaruh *subjective well being* terhadap *organizational citizenship behavior* memiliki tingkat signifikansi terkuat ketiga dari tiga hipotesis yang diujikan yaitu sebesar 2.054. Sesuai dengan Fakta permasalahan yang ditemukan upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan suasana hati positif serta mensejahterakan karyawannya dirasa masih kurang sehingga berdampak pada karyawan kurang memiliki SWB yang tinggi. Hal ini disebabkan karena karyawan akan menilai secara negatif dan merasakan kurang kegembiraan dan kebahagiaan ditempat ia bekerja sehingga memengaruhi tingkat SWB yang dimiliki oleh karyawannya. Menurut Diener (2009), menyatakan bahwa faktor-faktor yang memengaruhi SWB, yaitu kepuasan subjektif, pendapatan, faktor demografis yang terdiri dari usia, pekerjaan, pendidikan, keyakinan, pernikahan dan keluarga, kepribadian. Kemajuan sebuah perusahaan dipengaruhi oleh kinerja karyawannya. Karyawan yang memiliki SWB yang tinggi akan memberikan kontribusi bagi orang lain dan organisasi, perilakunya akan diperkuat karena saat melakukan kebaikan karyawan akan merasa lebih baik dan senang.

Upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan suasana hati positif yaitu dengan cara perusahaan memberikan bonus kepada seluruh karyawannya kemudian mengadakan kegiatan piknik ke luar pulau atau ke luar negeri dan memberikan pesangon untuk karyawan yang sudah pensiun. Hal ini akan mempengaruhi tingkat SWB yang dimiliki oleh karyawan di perusahaan tersebut. Kemajuan sebuah perusahaan dipengaruhi oleh kinerja karyawannya. Karyawan yang memiliki SWB yang tinggi akan memberikan kontribusi bagi orang lain dan organisasi, perilakunya akan diperkuat karena saat melakukan kebaikan ia akan merasa lebih baik dan senang. Sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Ariati (2010), dijelaskan bahwa individu dengan SWB yang tinggi akan memiliki kepuasan kerja yang tinggi pula dengan adanya kepuasan kerja dan SWB maka akan memunculkan kontribusi yang lebih dari karyawan bagi organisasi sehingga senantiasa mengembangkan perilaku positif yaitu OCB. Penelitian ini juga ditunjukkan dalam penelitian Rao (2010), menunjukkan bahwa karyawan yang bahagia akan lebih peka terhadap lingkungan sekitar tempat ia bekerja sehingga karyawan akan memiliki inisiatif sepenuhnya dalam membantu perusahaan. Didukung dengan penelitian Purwito, Nurtjahjanti, Ariati (2012) yang menunjukkan bahwa semakin tinggi SWB pada karyawan maka semakin tinggi pula OCB pada karyawan atau pula sebaliknya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa untuk meningkatkan SWB dapat dilakukan dengan menciptakan atmosfir kerja yang meningkatkan afek positif, memberikan dukungan bagi karyawan, memberikan kesempatan untuk berkembang melalui pelatihan dan pengembangan, serta kesempatan untuk mengembangkan karir yang akan memberikan arti terhadap pekerjaan yang dilakukan. Sejalan dengan yang dikatakan oleh Spector (2002), bahwa karyawan yang lebih puas memiliki tingkat ketidakhadiran yang rendah, tepat waktu, suka menolong orang atau karyawan lain. Tingginya emosi positif yang dirasakan di lingkungan kerja diasosiasikan berhubungan dengan kinerja yang lebih baik dan OCB yang lebih tinggi.