

**PENGARUH *HYGIENE FACTORS* DAN *MOTIVATING FACTORS*  
TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN DAMPAKNYA TERHADAP  
*ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB)**

**Raden Feizal**

*Universitas Airlangga Surabaya*

*[radenfeizal@gmail.com](mailto:radenfeizal@gmail.com)*

**Abstract:** OCB behaviors can be implemented when employees get job satisfaction while to get job satisfaction, the employee needs to be fulfilled both hygienes or motivating. The aim of research want to know the fulfillment of the needs of employees can directly influence the OCB without going through job satisfaction. A population of 184 people with a sampling technique using simple random technique, the sample in this research Informa store staff level employees with the formula Slovin MAG, so that found as many as 130 employees. Data collection using questionnaires. Data processing using path analysis. Data processing results show that the path coefficient hygiene factors on job satisfaction by 0.793, job satisfaction on the OCB for 0.967, hygiene factors to OCB 0.038 with significant value each less than 0.05. The significant value of motivating factors on job satisfaction for 0.052, and the significance of motivating factors to OCB at 0.06. Path coefficient value of less than 0.05 can be removed and a significance value greater than 0.05 means insignificant. The conclusion was that hygiene factors directly influence job satisfaction and job satisfaction directly influence the OCB.

**Keywords:** hygiene factors, motivating factors, job satisfaction and OCB

**Abstrak:** Perilaku OCB dapat dilaksanakan apabila karyawan mendapatkan kepuasan kerja sedangkan untuk mendapatkan kepuasan kerja, maka kebutuhan karyawan harus terpenuhi baik yang bersifat *hygiene* atau *motivating*. Tujuan penelitian ingin mengetahui pemenuhan kebutuhan karyawan dapat berpengaruh langsung terhadap OCB tanpa melalui kepuasan kerja. Populasi berjumlah 184 orang dengan teknik pengambilan sampel menggunakan tehnik acak sederhana, sampel dalam penelitian ini karyawan level staf Toko Informa MAG dengan rumus Slovin, sehingga ditemukan sebanyak 130 karyawan. Pengumpulan data menggunakan kuesioner, pengolahan data menggunakan analisa jalur. Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa koefisien jalur *hygiene factors* terhadap kepuasan kerja sebesar 0.793, kepuasan kerja terhadap OCB sebesar 0.967, *hygiene factors* terhadap OCB 0.038 dengan nilai signifikansi masing-masing kurang dari 0.05. Nilai signifikansi *motivating factors* terhadap kepuasan kerja sebesar 0.052, dan signifikansi *motivating factors* terhadap OCB sebesar 0.06. Nilai koefisien jalur kurang dari 0.05 dapat dihilangkan dan nilai signifikansi yang lebih besar dari 0.05 berarti tidak signifikan. Kesimpulannya adalah *hygiene factors* berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap OCB.

**Kata kunci:** *Hygiene Factors*, *Motivating Factors*, Kepuasan Kerja, dan OCB

## PENDAHULUAN

Dalammenghadapi persaingan di era globalisasi baik persaingan di pasar bebas (*free trade*) maupun persaingan dalam menghadapi *ASEAN Economic Comunity* (AEC) atau Masyarakat Ekonomi ASEAN (MaEE) yang diberlakukan pada tahun 2015 ditandai dengan persaingan yang ketat di dunia industri dan di dunia sumber daya manusia (SDM), dimana perusahaan asing dapat membuka perusahaan di Indonesia serta tenaga kerja asing diijinkan bekerja di Indonesia. Salah satu industri yang merasakan langsung persaingan di era globaliasasi adalah industri ritel. Menurut Hong dan Waheed (2011:73) ritel merupakan faktor yang penting dalam pembangunan ekonomi dibanyak negara, karena dampak yang ditimbulkan berskala besar baik ditingkat lokal, nasional ataupun internasional.

Untuk memenangkan persaingan di industri ritel, salah satu kuncinya adalah kemenangan dalam persaingan di bidang SDM. SDM unggul yang mempunyai nilai lebih yang dapat bersaing di dalam era globalisasi. Penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) mutlak harus dikuasai selain itu diperlukan kerelaan individu untuk bekerja secara maksimal dalam rangka mencapai tujuan organisasi, disertai dengan moralitas yang bagus, dan rasa nasionalis yang cukup kuat dalam arti tidak akan melakukan perilaku korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN), mempunyai visi kedepan, dan misi untuk melaksanakan visi yang ada pada dirinya. Selain itu SDM yang patuh akan peraturan perusahaan dan loyal pada organisasi juga menjadi salah satu nilai lebih untuk dapat bersaing di era globalisasi.

Perusahaan juga harus mempunyai karyawan yang memiliki perilaku prososial, senang bekerja sama, dengan sukarela memberikan kontribusi positif terhadap perusahaan yang melebihi tuntutan peran di tempat kerjanya (*extra role*). Perilaku yang selalu mengutamakan kepentingan orang lain yang diekspresikan dalam bentuk tindakan demi terwujudnya kesejahteraan orang lain dan bukan untuk kepentingan diri sendiri atau kelompok. Perilaku ini dikenal dengan perilaku kewargaan organisasi (*organizational citizenship behavior*) atau disingkat OCB (untuk selanjutnya disebut OCB).

Toko Informa sebagai salah satu ritel perabotan di Indonesia, merupakan salah satu perusahaan yang harus bersaing dengan perusahaan ritel perabotan sejenis. Untuk memenangkan persaingan maka seluruh karyawan harus menerapkan perilaku OCB. Dengan menerapkan perilaku OCB ditempat kerja diharapkan tujuan organisasi akan tercapai. Sementara itu berdasarkan data penjualan dalam lima tahun terakhir seperti yang terdapat pada Tabel 1.

**Tabel 1.** Pencapaian Target Penjualan Toko

TAHUN	TARGET SALES (Rp)	PENCAPAIAN (Rp)	PENCAPAIAN (%)
2010	140.400.000.000	150.635.160.000	107,29%
2011	150.000.000.000	167.145.000.000	111,43%
2012	156.000.000.000	165.500.400.000	106,09%
2013	174.000.000.000	183.918.000.000	105,70%
2014	180.000.000.000	197.406.000.000	109,67%

Sumber: wawancara dengan staf Toko Informa MAG (2015).

Dengan melihat target penjualan yang selalu tercapai dalam lima tahun terakhir maka hal itu erat kaitannya dengan perilaku para karyawan di tempat kerja. Perilaku yang saling

membantu satu sama lain (prososial) diduga dapat meningkatkan dan memperlancar pelaksanaan tugas yang pada akhirnya dapat tercapainya target penjualan.

Untuk dapat menciptakan perilaku prososial (OCB) tersebut, maka karyawan sebagai motor penggerak utama harus mendapatkan kepuasan kerja. Seperti telah diketahui bersama bahwa kepuasan kerja hal yang penting dan merupakan faktor internal pembentuk OCB. Karyawan yang merasa puas akan berpikiran positif terhadap perusahaan dan mau untuk membantu sesama di tempat kerja.

Untuk dapat menciptakan kepuasan kerja karyawan, PT Home Center Indonesia selaku induk dari Toko Informa berusaha untuk memenuhi kebutuhan dasar karyawan di tempat kerja. Manajemen Toko Informa mempunyai keyakinan bahwa dengan memenuhi kebutuhan dasar karyawan di tempat kerjanya dan memperlakukannya secara manusiawi akan dapat membuat karyawan merasa puas dan pada akhirnya akan berfikir positif dan berperilaku prososial ditempat kerja (wawancara dengan HRD Toko Informa, 10 Desember 2014). Beberapa fasilitas yang diberikan oleh manajemen toko Informa adalah: pemberian gaji yang diatas UMK, mendapatkan fasilitas makan saat jam kerja, mengikutsertakan karyawan dan keluarga dalam BPJS, ruangan kerja dan loker karyawan yang nyaman dan seragam kerja.

Dengan beberapa perlakuan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan, maka hal tersebut diduga berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Toko Informa sehingga karyawan terpacu untuk berperilaku terbaik dan saling membantu satu dengan yang lain. Oleh karena itu, penelitian ini untuk membuktikan apakah benar target toko yang tercapai dalam 5 (lima) tahun terakhir membuktikan bahwa karyawan sudah menjalankan OCB, dengan OCB yang sudah berjalan itu menunjukkan kepuasan kerja karyawan sudah tercapai.

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisa seberapa besar: (1). Pengaruh *hygiene factors* terhadap kepuasan kerja karyawan, (2). Pengaruh *motivating factors* terhadap kepuasan kerja karyawan, (3). Pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB karyawan, (4). Pengaruh *hygiene factors* terhadap OCB karyawan, (5). Pengaruh *motivating factors* terhadap OCB karyawan.

## KAJIAN TEORI

***Herzberg's Motivating-Hygiene Theory of Motivation.*** Vroom dalam Hong dan Waheed (2011:75) menjelaskan kata “motivasi” yang berasal dari bakasa Latin yakni *movere* yang berarti “menggerakkan”. Motivasi merupakan dorongan internal yang bergantung pada kebutuhan seseorang untuk mencapai tujuan. Kebutuhan tercipta disaat ada ketidakseimbangan pada fisiologis dan psikologis individu.

Luthans dalam Sulistyadi (2013:47) mendefinisikan motivasi sebagai suatu proses yang berasal dari sebuah kekurangan atau kebutuhan fisiologis atau psikologis yang mengaktifkan sebuah perilaku atau sebuah dorongan untuk mendapatkan tujuan atau insentif. Kunci untuk memahami proses motivasi terletak pada pemaknaan hubungan antara kebutuhan (*need*), dorongan (*drives*) dan insentif (*insentive*). Salah satu teori Motivasi yang mendapat perhatian besar adalah Teori Motivasi Herzberg yang dikenal juga sebagai Teori Dua Faktor. Teori ini diadaptasi dari teori Maslow, dan sebagai pendekatan untuk melihat motivasi karyawan. Herzberg mempublikasikan Teori Dua Faktor pada tahun 1959. Menurut Sulistyadi (2013:54) Teori Motivasi Herzberg ini pada awalnya diterapkan untuk mengetahui faktor-faktor motivasi apa saja yang menyebabkan kepuasan kerja. Sedangkan kepuasan kerja itu sendiri sebagai komponen kunci motivasinya.

Menurut Smerek dan Peterson (2007:230) Herzberg mengembangkan teori Motivasi Dua Faktor melalui penelitian yang dilakukan dengan menginterview 200 (dua ratus) insinyur dan akuntan di perusahaan alat berat di kota Pitsburg, Pennsylvania. Menurut Thoah (2014:230) Herzberg memberikan suatu kesimpulan setelah menganalisa jawaban yang diberikan oleh responden atas pertanyaan yang telah diajukannya, yakni kepuasan bekerja itu selalu dihubungkan dengan isi pekerjaan (*job content*), dan ketidakpuasan bekerja selalu disebabkan karena hubungan pekerjaan tersebut dengan aspek-aspek disekitar yang berhubungan dengan pekerjaan (*job context*). Kepuasan bekerja diberi nama *motivators*, dan ketidakpuasan kerja diberi nama *hygiene*.

Hal tersebut sejalan dengan yang dikemukakan oleh Smerek dan Peterson (2007:230) yang menjelaskan bahwa setelah melakukan serangkaian penelitian di lebih dari dua belas penelitian di perusahaan yang sama, maka Herzberg mengklasifikasikan 2 (dua) faktor yang dapat meningkatkan motivasi kerja menjadi 2 (dua), yakni: (1) *motivators factors*, dan (2) *hygiene factors*.

*Motivators* merupakan kepuasan yang didapat oleh karyawan yang dijelaskan dalam interview yang meliputi: prestasi / *achievement*, pengakuan / *recognition*, pekerjaan itu sendiri / *work itself*, tanggung jawab / *responsibility*, peluang untuk maju / *advancement*, dan perkembangan / *growth*.

Ketika dalam interview karyawan teringat suatu cerita dimana mereka sangat merasakan hal yang sulit atau tidak mendapat kenyamanan, maka mereka berbicara mengenai faktor-faktor berikut: kebijakan perusahaan dan administrasi / *company policy and administration*, pengawasan / *supervision*, hubungan dengan atasan / *relationship with supervisor*, kondisi pekerjaan / *work condition*, gaji / *salary*, hubungan dengan sesama / *relationships with peer*, kehidupan pribadi / *personal life*, hubungan dengan bawahan / *relationship with subordinate*, status, dan keamanan / *security*. Herzberg mengklasifikasikan faktor tersebut sebagai *hygiene factor*. Herzberg melihat bahwa *hygiene factor* berhubungan dengan konteks kerja secara eksternal, sedangkan *motivators* berkaitan dengan keadaan internal yang terdapat dalam pikiran. Dalam perkembangannya, istilah motivasi dipakai silih berganti dengan istilah lain seperti: kebutuhan (*need*), keinginan (*want*), dorongan (*drive*) atau impuls Thoah, (2014:206).

Menurut Hong dan Waheed (2011:76) Herzberg memandang *motivating factors* dan *hygiene* merupakan dua hal yang berbeda dalam mempengaruhi kepuasan kerja. Keyakinan ini berbeda dengan pendekatan tradisional yang melihat kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja sebagai hal disebabkan oleh faktor yang sama. Lebih lanjut dikatakan bahwa *hygiene factors* dapat mencegah ketidakpuasan kerja tetapi bukan merupakan faktor yang menimbulkan kepuasan kerja. *Hygiene factors* hanya sebagai pencegah persaan negatif di tempat kerja. Di satu sisi, *motivating factors* merupakan faktor yang memotivasi karyawan di tempat kerja.

Berdasarkan berbagai pendapat para ahli tersebut diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa Teori Motivasi Herzberg adalah teori motivasi yang menjelaskan bahwa kebutuhan manusia dapat dipenuhi dari dua sumber yang berbeda yakni *motivating factors* yang merupakan faktor nyata untuk memotivasi karyawan untuk berprestasi, dan *hygiene factors* yang merupakan faktor untuk mencegah ketidakpuasan tetapi bukan faktor yang dapat memotivasi karyawan untuk berprestasi. Menurut Hong dan Waheed (2011:76) Motivasi Herzberg diukur berdasarkan dimensi yang disusun oleh Herzberg, yakni dimensi *Motivating factors* adalah: 1) Prestasi, 2) kesempatan untuk maju, 3) Pekerjaan itu sendiri, 4) Penghargaan, 5) Pertumbuhan, dan dimensi *Hygiene factors* adalah: 1) Kebijakan perusahaan,

2) Hubungan dengan teman, 3) Keamanan kerja, 4) Hubungan dengan atasan, 5) Gaji, 6) Kondisi kerja. Dimensi-dimensi dari Teori Herzberg ini mempunyai *Reliabilitas Cronbach's Alpha* memuaskan, yakni dari rentang 0.70 - 0.84.

Menurut Sulistyadi (2013:54) dan Smerek dan Peterson (2007:21) Teori Motivasi Dua Faktor Herzberg ini memberikan pencerahan baru dalam dunia pekerjaan tentang motivasi kerja. Selama ini pengusaha atau pimpinan perusahaan hanya berfokus ada *hygiene factors* untuk mengatasi berbagai macam persoalan karyawan, seperti menaikkan gaji atau menyediakan kondisi pekerjaan yang baik. Menurut Thoha (2014:231) hal ini juga sesuai dengan anggapan sebagian besar orang bahwa kepuasan kerja dapat meningkat hanya dengan memenuhi kebutuhan dasarnya yakni *hygiene factors* atau anggapan sebagian manager bahwa persoalan semangat kerja karyawan dapat diatasi dengan pemberian upah/gaji yang tinggi, insentif yang besar, dan memperbaiki kondisi kerja.

**Kepuasan Kerja.** Menurut Sutrisno (2014:73) kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting karena besar manfaatnya baik bagi kepentingan individu, industri dan masyarakat. Bagi individu penelitian tentang sebab-sebab dan sumber-sumber kepuasan kerja memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan kebahagiaan hidup mereka. Bagi industri, penelitian mengenai kepuasan kerja dilakukan dalam rangka usaha peningkatan produksi dan pengurangan biaya melalui perbaikan sikap dan perilaku karyawannya. Selanjutnya bagi masyarakat tentu akan menikmati hasil kapasitas maksimum dari industri serta naiknya nilai manusia didalam konteks pekerjaan.

Para ahli memberikan pengertian tentang kepuasan kerja dengan penekanan pada sudut pandang masing-masing. Namun masing-masing pandangan itu tidak bertentangan dan saling mendukung, namun demikian tetaplah relevan untuk mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaannya.

Menurut Sutrisno (2014:74), Pengertian tentang kepuasan kerja dapat digolongkan menjadi dua, yaitu: (1) Pengertian yang memandang kepuasan kerja sebagai reaksi emosional yang kompleks. Reaksi emosional itu merupakan akibat dari dorongan, keinginan, tuntutan, dan harapan-harapan karyawan terhadap pekerjaan yang dihubungkan dengan realitas-realitas yang dirasakan karyawan sehingga menimbulkan suatu bentuk reaksi emosional yang berwujud perasaan senang, perasaan puas ataupun perasaan tidak puas. (2) Pengertian yang menyatakan kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut fisik dan psikologis.

Menurut Colquit *et. al* dalam Wibowo (2013:131) kepuasan kerja adalah tingkat perasaan menyenangkan yang diperoleh dari penilaian pekerjaan seseorang atau pengalaman kerja. Robinns dan Judge dalam Wibowo (2013:131) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan positif tentang pekerjaan sebagai hasil evaluasi dari karakteristiknya. Pekerjaan memerlukan interaksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standard kerja, hidup dengan kondisi kerja kurang ideal dan semacamnya.

Lebih lanjut Wibowo (2013:132) menjelaskan bahwa karyawan dengan kepuasan kerja tinggi mengalami perasaan positif ketika mereka berfikir tentang tugas mereka atau mengambil bagian dalam aktivitas tugas. Begitu pula sebaliknya, karyawan dengan kepuasan

kerja rendah mengalami perasaan negatif ketika mereka berfikir tentang tugas mereka atau mengambil bagian dalam aktivitas pekerjaan mereka.

Locke dalam Paoline III dan Lambert (2010:181) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang menyenangkan atau keadaan emosi yang positif yang dihasilkan dari penilaian atas pekerjaan seseorang atau pengalaman kerja seseorang.

Berdasarkan berbagai pendapat tersebut diatas, maka kepuasan kerja dapat diartikan sebagai keadaan emosi yang menyenangkan atau keadaan emosi yang positif yang dihasilkan dari penilaian atas pekerjaan seseorang atau pengalaman kerja seseorang. Menurut Malangwasira (2013:104) kepuasan kerja diukur berdasarkan indikator dari The Index of Job Satisfaction yang disusun oleh Brayfield & Rothe, yang mempunyai Reliabilitas Cronbach's Alpha sebesar 0.853.

**Organizational Citizenship Behavior (OCB).** Menurut Sulistyadi (2013:54) gagasan tentang OCB muncul dari konsep yang diperkenalkan oleh Chester Bernard bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh keinginan orang untuk bekerja sama. Sedangkan istilah OCB pertama kali dikemukakan oleh Dennis Organ. Organ dalam Kim (2006:725) mendefinisikan OCB sebagai berikut: *Individual behavior that is discretionary not directly or explicitly recognized by the formal reward system, and in the aggregate promotes the efficient and effective functioning of the organization.*

Menurut Sulistyadi (2013:76) hal itu berarti bahwa OCB merupakan perilaku individu yang secara sukarela dilakukan tanpa secara langsung atau eksplisit diketahui oleh sistem penghargaan formal, namun meningkatkan efisiensi dan efektifitas fungsi organisasi. Perilaku sukarela ini tidak diharuskan dalam persyaratan peran atau deskripsi pekerjaan yang secara jelas tertera dalam kontrak karyawan bersama organisasi.

Menurut Bateman dan Organ dalam Arif dan Chohan (2012:76), OCB didefinisikan sebagai beberapa perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan tambahan yang berada di luar tugas rutin yang silih berganti datang dan pergi, yang penentuannya ditentukan dari deskripsi kerja masing-masing karyawan.

Aldag dan Raesckhe dalam Titisari (2014:3) menjelaskan bahwa OCB melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi volunteer untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur ditempat kerja. Perilaku ini menggambarkan nilai tambah karyawan dan merupakan salah satu bentuk perilaku sosial, yaitu perilaku sosial yang positif, konstruktif dan bermakna.

Menurut Sulistyadi (2013:13) perilaku OCB ini merupakan suatu perilaku ekstra di luar tugas pokok karyawan, dan merupakan pilihan pribadi karyawan, apakah karyawan itu mau melakukannya atau tidak melakukan dan tidak akan mendapatkan sanksi dari pimpinan perusahaan atau juga tanpa mengharapkan imbalan dari perusahaan. Karyawan yang menerapkan atau melakukan OCB di pekerjaannya akan mempunyai jiwa prososial terhadap sesama karyawan dan mempunyai suatu keahlian atau ketrampilan lebih dari yang lainnya.

Lebih lanjut Sulistyadi (2013:13) mengatakan bahwa OCB ditandai dengan pernyataan yang konstruktif tentang organisasi, ekspresi ketertarikan personal terhadap pekerjaan orang lain, mengusulkan perbaikan, melatih karyawan baru, menghargai semangat dan mentaati aturan rumah tangga perusahaan, peduli terhadap barang-barang milik organisasi, tepat waktu dan kehadiran melampaui standar yang diwajibkan. OCB tidak hanya mencakup perilaku dan kontribusi positif, tetapi juga menunjukkan kualitas kesabaran menghadapi ketidaknyamanan, dan rasa frustrasi demi kepentingan bersama. Kualitas kesabaran ini

menjadi penting karena OCB mencakup perilaku orang lain yang menolak untuk melakukannya. Toleransi terhadap masalah dan gangguan yang muncul di luar harapan individu, menggerutu namun justru mengurangi beban orang yang mengatur sistem tersebut.

Menurut Paramita (2008:46) OCB dapat mengubah suasana organisasi yang cenderung formal menjadi lebih santai dan penuh dengan kerjasama. Diharapkan dengan suasana yang seperti itu ketegangan diantara pegawai dapat dikurangi, dan diharapkan dapat meningkatkan produktivitas sehingga tercapai keefektifan dan keefisienan. Sehingga dengan demikian kehidupan sosial dalam suatu organisasi dapat berjalan dengan baik. OCB tidak bisa dijelaskan secara formal, akan tetapi ada dan berakar dalam suatu organisasi.

Menurut Wibowo (2007:318) organisasi yang ingin mencapai suatu kesuksesan membutuhkan karyawan yang mau bekerja lebih dari yang telah dipersyaratkan dalam tugas pokoknya atau melakukan pekerjaan ekstra secara sukarela, dan mengusahakan kinerja melebihi dari seperti yang diharapkan.

Berdasarkan beberapa konsep yang telah diuraikan diatas, dapat disimpulkan bahwa OCB adalah perilaku sukarela individu yang dengan sadar melakukan pekerjaan melebihi tuntutan peran diluar tanggung jawabnya dengan mengutamakan kepentingan umum dalam rangka mencapai tujuan organisasi. OCB diukur berdasarkan dimensi-dimensi yang dikembangkan oleh Podsakoff yaitu: (1) Membantu, (2) Sikap sportif, (3) Pengembangan diri, (4) Loyalitas, (5) Pemenuhan ketentuan organisasi, (6) Kepentingan umum, dan (7) Inisiatif individu. Menurut Sulistyadi (2013:174) dimensi-dimensi OCB tersebut juga telah diuji reliabilitasnya menggunakan Cronbach's Alpha dengan skor 0.926.

Berdasarkan uraian yang telah disebutkan diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut: (1) *Hygiene factors* berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja karyawan Toko Informa?; (2) *Motivating factors* berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja karyawan Toko Informa?; (3) Kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap OCB karyawan Toko Informa?; (4) *Hygiene factors* berpengaruh langsung terhadap OCB karyawan Toko Informa?; (5) *Hotivating factors* berpengaruh langsung terhadap OCB karyawan Toko Informa?

## METODE

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Penelitian ini dilakukan hanya dalam suatu jangka waktu tertentu, tidak berulang kali. Adapun variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah: (a) Variabel bebas atau Independen ( $X_1$ ) : *Hygiene Factors*; (b) Variabel bebas atau independen ( $X_2$ ) : *Motivating Factors*; (c) Variabel intervening ( $Y_1$ ) : Kepuasan Kerja; (d) Variabel terikat ( $Y_2$ ) : OCB

Populasi adalah sebagian wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya, sedangkan sampel adalah sebagian dari populasi itu (Sugiyono, 2012:215). Dengan populasi berjumlah 184 orang, dan dengan taraf kesalahan 5% maka dengan menggunakan Rumus Slovin akan mendapatkan 130 responden (Parhimpunan, 2013:63).

$$n = \frac{184}{(184 \times 0.05^2) + 1} = 126.02 \rightarrow 130 \text{ responden (pembulatan).}$$

**Jenis dan Sumber Data.** Jenis data yang dipakai dalam penelitian ini adalah Data Ordinal. Menurut Morissan (2014:96) dalam data ordinal, data diurutkan berdasarkan dimensi tertentu,

misalnya diurutkan dari terkecil hingga terbesar. Dalam penelitian ini, obyek diurutkan menggunakan rentang nilai dari satu sampai dengan lima, sebagaimana tercantum dibawah ini: Nilai 1: sangat tidak setuju, artinya pernyataan sangat tidak sesuai dengan keadaan yang dirasakan oleh responden.

Nilai 2: tidak setuju, artinya responden tidak setuju dengan pernyataan karena tidak sesuai dengan apa yang dimaksudkan.

Nilai 3: netral, artinya responden tidak menentukan jawaban karena responden tidak dapat menentukan dengan pasti keadaan yang dirasakannya.

Nilai 4: setuju, artinya pernyataan dianggap relevan dengan keadaan yang dirasakan oleh responden

Nilai 5: sangat setuju. artinya responden sangat setuju dengan pernyataan karena sangat relevan dengan keadaan yang dirasakan oleh responden.

Sumber data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah data primer (diperoleh dengan menggunakan kuesioner atau angket kepada para responden) dan data sekunder yang didapatkan secara tidak langsung, yaitu diperoleh dan dicatat oleh pihak lain. Dalam hal ini dapat berupa catatan, laporan historis, seperti profil perusahaan.

**Teknik Pengumpulan Data.** Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan: Pertama. Data Primer: pengumpulan data melalui kuesioner. Kuesioner yang digunakan untuk teori Motivasi Herzberg diadopsi dari penelitian yang dilakukan oleh Hong dan Waheed (2011), teori Kepuasan kerja mengadopsi Teori Locke (Paoline III dan Lambert, 2010: 181) dengan menggunakan indikator dari The Index of Job Satisfaction yang disusun oleh Brayfield & Rothe (Malangwasira, 2013:104), dan OCB menggunakan dimensi yang disusun oleh Podsakoff (Sulistiyadi 2013:174). Kedua. Data Sekunder: pengumpulan data melalui literatur, dan wawancara dengan pihak yang berkepentingan. Data yang diperoleh dari kuesioner di penelitian ini akan dianalisa secara deskriptif maupun inferensial, setelah melalui tahapan uji validitas, uji reliabilitas, uji normalitas, uji signifikansi dan linearitas regresi.

**Teknik Analisa Data. Pertama.** Uji Validitas. Uji Validitas dilakukan untuk mengetahui tingkat kevalidan dari instrumen kuesioner yang digunakan dalam pengumpulan data. Menurut Sugiyono (2012:185) uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah item-item yang tersaji dari kuesioner benar-benar mampu mengungkapkan dengan pasti apa yang diteliti. Untuk menguji validitas diuji dengan rumus Pearson's Product Moment dan selanjutnya pengujian validitas instrumen dilakukan dengan membandingkan antara besaran  $r$  hitung yang diperoleh dan  $r$  tabel, dengan ketentuan sbb: 1) jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel, maka item tersebut valid, 2) jika  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel, maka item tersebut tidak valid. **Kedua.** Uji Reliabilitas. Menurut Morissan (2014:99) Reliabilitas adalah suatu indikator tingkat keandalan atau kepercayaan terhadap suatu pengukuran. Suatu pengukuran dapat disebut reliabel atau memiliki keandalan jika konsistensi memberikan jawaban yang sama.

Menurut Sugiyono (2012:365) secara empiris tinggi rendahnya reliabilitas ditunjukkan oleh suatu angka yang disebut koefisien reliabilitas cronbach's alpha

Menurut Arikunto dalam Megawati (2013:88), bila skala pengukuran tersebut dikelompokkan dalam lima kelas yang sama, maka dapat diinterpretasikan sebagai berikut: (1) Nilai Alpha Cronbach antara 0,00 s.d. 0,20 berarti kurang reliabel; (2) Nilai Alpha Cronbach antara 0.21 s.d 0.40 berarti agak reliabel; (3) Nilai Alpha Cronbach antara 0.41 s.d

0.60 berarti cukup reliabel; (4) Nilai Alpha Cronbach antara 0.61 s.d 0.80 berarti reliabel; (5) Nilai Alpha Cronbach antara 0.81 s.d 1 berarti sangat reliabel.

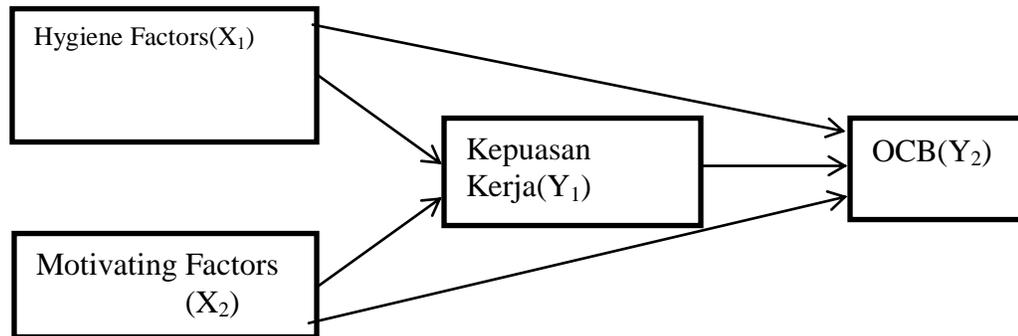
Oleh karena itu skala pengukuran alpha cronbach berkisar antara 0 – 1. Semakin tinggi koefisiennya (mendekati angka satu) maka semakin reliabel alat ukur tersebut, begitupula sebaliknya.

**Uji Asumsi Klasik.Pertama.** Uji Normalitas. Uji ini biasa ditujukan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi, variable terikat dan bebas, keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi normal atau mendekati normal. **Kedua.** Uji Heteroskedastisitas. Uji heteroskedastisitas yaitu bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terdapat kesamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Apabila timbul ketidaksamaan varian, maka terdapat masalah heteroskedastisitas. Apabila muncul gejala heteroskedastisitas maka persamaan yang dihasilkan bukanlah model penelitian yang bersifat BLUE (*Best Linear Unbias Estimator*). Dengan kata lain model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas (variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain bersifat tetap). Pada penelitian ini, untuk uji heteroskedastisitas peneliti menggunakan uji glejser. Uji Glejser dilakukan dengan cara meregresikan antara variabel independen dengan nilai absolut residualnya. Jika nilai signifikansi antara variabel independen dengan absolut residual lebih dari 0,05 maka tidak terjadi masalah heteroskedastisitas. **Ketiga.** Uji Multikolenieritas. Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas yang satu dnegan variabel bebas yang lainnya. Bila terjadi korelasi antar sesama variabel bebas dalam suatu rangkaian sampel tertentu, jika variabel satu bebas berubah maka variabel bebas yang lain juga akan berubah. Model regresi yang baik adalah model regresi yang bebas atau tidak memiliki gejala multikolinieritas. Untuk mendeteksi ada tidaknya korelasi antar sesama variabel bebas dapat dilihat dari nilai toleransi dan *variance inflation factor* (VIF). Dasar pengambilan keputusannya adalah jika nilai toleransi lebih kecil 0.1, atau VIF lebih besar dari 10, maka dikatakan model regresi memiliki gejala multikolinearitas.

**Path Analysis.** Analisa inferensial digunakan untuk melihat tingkat hubungan antar variabel yang diteliti. Analisis *statistic inferensial* dengan Metoda Analisa Jalur (*path analysis*) untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung dari masing-masing variabel penelitian, atau pengaruh langsung dan tidak langsung dari suatu variabel terhadap variabel yang lain (Sugiyono, 2012:306).

Menurut Sugiyono (2012:302) dalam analisa jalur terdapat koefisien jalur. Koefisien jalur menunjukkan kuatnya pengaruh variabel independen terhadap dependen. Bila koefisien jalur rendah, dan angkanya dibawah 0.05, maka pengaruh jalur tersebut dianggap rendah sehingga dapat dihilangkan.

Koefisien jalur yang dimaksud dapat dilihat dari kerangka berfikir dibawah ini:



Gambar 1. Konstelasi Penelitian

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebelum membahas pengolahan data, maka penulis membagi karakteristik responden seperti tabel dibawah ini:

Tabel 2. Karakteristik Responden

No	Karakteristik responden	Jumlah	Prosentase
1	Jenis kelamin		
	Pria	42	31,1
	Wanita	93	68,9
	Jumlah	135	100
2	Tingkat pendidikan		
	SMA/ sederajat	127	98,5
	D1	3	1,5
	Jumlah	130	100
3	Usia		
	18 s/d 30 tahun	73	56,1
	31 s/d 40 tahun	34	26,1
	41 s/d 45 tahun	23	17,8
	Jumlah	130	100

Sumber: data dari HRD Informa MAG (2015).

**Uji Instrumen Penelitian. Uji Validitas.** Dengan jumlah 30 responden,  $df = n-2 = 28$ ;  $\alpha = 0,05$  maka diperoleh  $r_{table} = 0,374$ . Dasar pengambilan keputusan adalah jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , maka pernyataan tersebut adalah valid. Dengan demikian dari 77 pertanyaan ada 3 butir pertanyaan yang  $r_{hitungnya} < r_{tabel}$ , yaitu butir pertanyaan variabel motivating factors “X<sub>2.7</sub>” dan “X<sub>2.9</sub>” dan variabel OCB “Y<sub>2.21</sub>”. Berdasarkan hal tersebut, maka perlu dilakukan uji validitas putaran kedua untuk membuang pertanyaan yang tidak valid tersebut. Dari hasil uji validitas tahap kedua, maka didapatkan hasil bahwa ke 74 pernyataan adalah valid.

**Uji Reliabilitas.** Uji Reliabilitas dengan menggunakan Rumus *Cronbach Alpha*. Arikunto dalam Megawati (2013:88) mengatakan bahwa suatu variabel dikatakan reliabel jika

memberikan nilai Cronbach Alpha ( $\alpha$ ) mendekati nilai 1 dan bila dibagi dalam 5 (lima) kelas, maka nilai 0,8 – 1 digolongkan sangat reliabel.

**Tabel 3.** Uji Reliabilitas

		Item-Total Statistics			
		Scale	Scale	Corrected	Cronbach's
		Mean if Item	Variance if Item	Item-Total	Alpha if Item
		Deleted	Deleted	Correlation	Deleted
factor	Hygiene	215.5333	420.602	.736	.825
	Motivating	227.0333	512.723	.767	.850
factors	Kepuasan	208.4667	378.878	.739	.824
	OCB	161.3667	334.033	.779	.817

Sumber: data diolah penulis menggunakan SPSS Ver.22 (2015).

Uji Asumsi Klasik. Uji Normalitas. Dengan bantuan SPSS ver. 22, uji ini dapat dilakukan melalui Teknik Kolmogorov Smirnov, hipotesisnya adalah seperti berikut:

H0 : data berdistribusi normal

H1 : data tidak berdistribusi normal Tingkat Signifikansi  $\alpha = 0,05$

H0 diterima apabila Asymp.Sig > Sig.(0,05)

Hasil pengujian normalitas variabel hygiene factors ( $X_1$ ), motivating factors ( $X_2$ ), Kepuasan ( $Y_1$ ) terhadap OCB ( $Y_2$ ) ditunjukkan dalam tabel berikut ini:

**Tabel 4.** Uji Signifikansi Normalitas Data

		Motivating	Hygiene	Kepuasan	OCB	
		factors	factors			
N		130	130	130	130	
a.b	Normal Parameters	Mean	29.2846	59.4308	70.3308	130.3154
		Std. Deviation	4.43949	5.53346	5.93686	5.84295
Most Extreme Differences	Absolute	.076	.075	.065	.067	
	Positive	.070	.070	.058	.061	
	Negative	-.075	.075	.065	.067	
Test Statistic		.076	.075	.065	.067	
Asymp. Sig. (2-tailed)		.066 <sup>c</sup>	.071 <sup>c</sup>	.200 <sup>c.d</sup>	.200 <sup>c.d</sup>	

a. Test distribution is Normal

b. Calculated from data

c. Lilliefors Significance Correction

d. This is a lower bound of the true significance

Sumber: data diolah oleh penulis menggunakan SPSS Ver.22 (2015).

Dari Tabel 4, terlihat bahwa keempat variabel yang diuji memiliki Asymp.Sig > Sig.(0,05). Variabel Motivating factors mempunyai Asymp.Sig = 0,066, Variabel hygiene

factors mempunyai Asymp.Sig = 0,071, Variabel Kepuasan Kerja mempunyai Asymp.Sig = 0,200; dan Keempat, variabel OCB mempunyai Asymp.Sig = 0,200. Berdasarkan pengujian atas data-data dalam keempat variabel tersebut, dapat disimpulkan bahwa keempat variabel memiliki Asymp.Sig > Sig.(0,05) sehingga H0 diterima, hal ini menunjukkan bahwa keempat variabel, yakni Variabel Hygiene Factors, Variabel Motivating Factors, Variabel Kepuasan Kerja dan Variabel OCB semuanya mempunyai data yang berdistribusi normal.

**Uji Heteroskedastisitas.** Peneliti menggunakan uji Glejser. Uji Glejser dilakukan dengan cara meregresikan antara variabel independen dengan nilai absolut residualnya. Jika nilai signifikansi antara variabel independen dengan absolut residual lebih dari 0,05 maka tidak terjadi masalah heteroskedastisitas. *Output* yg diperoleh:

**Tabel5.** Uji Heteroskedastisitas Data

Model	Coefficients <sup>a</sup>			t	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-.251	.417		-.601	.549
Kepuasan	.001	.009	.012	.082	.935
Hygiene Factor	.008	.024	.118	.313	.755
Motivating Factors	-.001	.023	-.013	-.036	.971

Sumber: Data diolah oleh penulis menggunakan SPSS Ver.22(2015)

Dari dihalaman sebelumnya diketahui bahwa nilai signifikansi ketiga variabel independen lebih dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas pada model regresi.

**Multikolinieritas.** Hasil uji Multikolinieritas data akan dijelaskan pada bagan tersebut dihalaman berikut:

**Tabel 6.** Uji Signifikansi Multikolinieritas Data

Model	Coefficients <sup>a</sup>			t	Sig.	Collinearity Statistics	
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Tolerance	VIF
	B	Std. Error	Beta				
(Constant)	60.606	.472		128.288	.000		
Motivating Factors	.018	.008	0.14		.035	.940	1.064
Hygiene Factor	.035	.011	0.33		.002	.351	2.846
Kepuasan	.954	.010	.969		.365	.365	2.741

**a. Dependent Variabel: OCB**

Sumber : Data diolah oleh penulis menggunakan SPSS Ver.22 (2015)

Berdasarkan Tabel 6 dapat diketahui bahwa Variabel *Hygiene Factors* memiliki nilai toleransi sebesar 0.351 dengan nilai VIF sebesar 1.064, Variabel *Motivating Factors* memiliki nilai toleransi sebesar 0.940 dengan nilai VIF sebesar 2.846, dan Variabel *Kepuasan kerja*

memiliki nilai toleransi sebesar 0.365 dengan nilai VIF sebesar 2.741. Dari uji tersebut diatas tampak bahwa ketiga variabel yang diuji masing-masing memiliki nilai toleransi diatas 0.1, dan nilai VIF kurang dari 10 sehingga model regresi tersebut tidak terdapat gejala multikolinearitas.

**Path Analysis.** Untuk mendapatkan hasil seperti yang dijelaskan pada gambar 1 diatas, maka perlu untuk memecah menjadi 4 (empat) substruktur untuk melihat pengaruh dan juga melihat hasil uji signifikansi t. Menurut Ghazali dalam Purboyo (2014:113) Uji statistik t pada dasarnya untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh suatu variabel bebas secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat. Dalam hal ini apakah Hygiene Factors, dan Motivating Factors berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Uji signifikansi analisis jalur dicari dengan membandingkan nilai probabilitas 0.05 dengan nilai sig.t. Dasar pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut: (1) Nilai probabilitas (p-value)/signifikansi t  $\leq 0.05$ , maka H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>1</sub> diterima, artinya pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terkait signifikan (2) Nilai probabilitas (p-value)/signifikansi t  $> 0.05$ , maka H<sub>0</sub> diterima dan H<sub>1</sub> ditolak, artinya pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terkait tidak signifikan.

**Substruktur 1.** Hasil analisa regresi untuk model dilakukan dengan uji parsial antara X<sub>1</sub> terhadap Y<sub>1</sub> dan X<sub>2</sub> terhadap Y<sub>1</sub> sebagaimana berikut dihalaman berikut ini:

**Tabel 7.** Hasil Uji Analisa Regresi

Variabel	Unstandardized		Standardized	
	Coefficient	Beta	Coefficient	sig.t
Konstanta	23,229	3,854		0
Hygiene Factors	0,862	0,057	0,803	0
Motivating Factors	-0,14	0,071	-0,105	0,052
R2 (adjusted)		0,635		
error term (e1)	$= \sqrt{1 - R^2}$		= 0,6	
Signifikansi F			0	

Sumber: data diolah oleh penulis menggunakan SPSS Ver.22 (2015).

Dari hasil tabel diatas, maka didapatkan persamaan:

$$Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e \rightarrow Y_1 = 0.803X_1 - 0.105X_2 + 0.600$$

Nilai Motivating Factors sebesar -0.105 menunjukkan adanya pengaruh negatif atas penerimaan *Motivating Factors* terhadap Kepuasan kerja, sehingga penurunan *Motivating Factors* diprediksikan akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan sedangkan nilai *Hygiene Factors* sebesar 0.803 menunjukkan adanya pengaruh positif atas penerimaan *Hygiene Factors* terhadap Kepuasan Kerja, berarti bahwa peningkatan *Hygiene Factors*, diprediksikan akan meningkatkan Kepuasan Kerja karyawan. Selain itu pengaruh langsung *Motivating factors* terhadap Kepuasan Kerja tidak signifikan karena signifikansi t lebih besar dari 0.05 sehingga menolak H<sub>1</sub>

**Substruktur 2.** Hasil Analisa Regresi untuk model diatas dilakukan dengan uji parsial antara  $X_1$  terhadap  $Y_2$ ,  $X_2$  terhadap  $Y_2$ , dan  $Y_1$  terhadap  $Y_2$  sebagaimana dipaparkan dalam tabel berikut:

**Tabel 8.** Hasil Uji Analisa Regresi

Variabel	<i>Unstandardized Coefficient Beta</i>	Std Error	<i>Standardized Coefficient Beta</i>	sig.t
Konstanta	60,53	0,501		0
<i>Hygiene factors</i>	0,036	0,011	0,035	0,001
<i>Motivating factors</i>	0,016	0,008	0,012	0,06
Kepuasan kerja	0,955	0,01	0,97	0
$R^2$ (adjusted)		0,995		
Error term (e1)		$= \sqrt{1 - R^2}$		= 0,071
Signifikansi F		0		

Sumber: data diolah oleh penulis menggunakan SPSS Ver.22(2015).

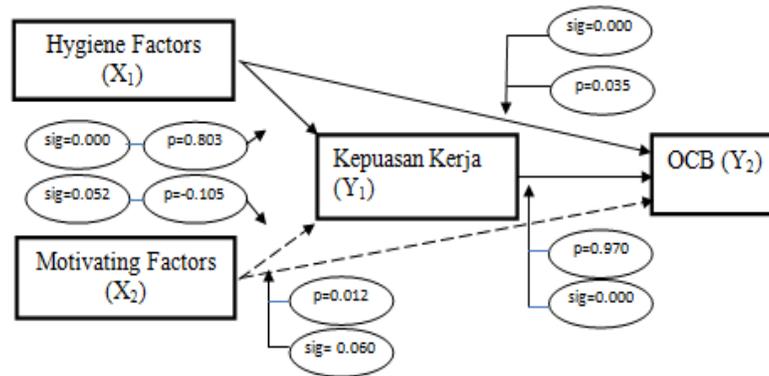
Model yang dibentuk dari hasil pengujian persamaan regresi diatas adalah:

$$Y_2 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 Y_1 + e \quad \Rightarrow \quad Y_2 = 0.035 X_1 + 0.012 X_2 + 0.970 Y_1 + 0.071.$$

Nilai *Hygiene Factors* sebesar 0.035 menunjukkan adanya pengaruh positif atau penerimaan *Hygiene Factors* terhadap OCB, berarti bahwa tiap peningkatan *Hygiene Factors* diprediksikan akan meningkatkan OCB karyawan, nilai *Motivating Factors* sebesar 0.012 menunjukkan adanya pengaruh positif atau penerimaan *Motivating Factors* terhadap OCB, berarti peningkatan *Motivating Factors* diprediksikan akan meningkatkan OCB karyawan, sedangkan Nilai Kepuasan Kerja sebesar 0.970 menunjukkan adanya pengaruh positif atau penerimaan Kepuasan Kerja terhadap OCB, berarti bahwa tiap peningkatan Kepuasan Kerja diprediksi akan meningkatkan OCB karyawan.

Data pada tabel 8 dihalaman sebelumnya menunjukkan bahwa kuat pengaruh *Hygiene factors* terhadap OCB sebesar 0.035 (dapat dihilangkan), kuat pengaruh Kepuasan Kerja terhadap OCB sebesar 0.970 dan kuat pengaruh *Motivating Factors* terhadap OCB sebesar 0.012. Sedangkan signifikansi Variabel *Motivating Factors* terhadap OCB adalah 0.060, yang berarti lebih besar dari 0.05 sehingga dapat dikategorikan tidak signifikan. Maka hasil analisa jalur yang didapat dari substruktur 1 dan substruktur 2 adalah sbb:

Maka hasil analisa jalur yang didapat dari substruktur 1 dan substruktur 2 adalah sbb:



Gambar 1. Hasil Analisa Jalur Substruktur 1 dan 2

Keterangan :

- : Pengaruh langsung signifikan (sig t ≤ 0.05, dan r ≥ 0.05)
- - - - -→ : Pengaruh tidak signifikan (sig t > 0.05)

**Substruktur 3.** Dari hasil yang didapat dari pengolahan substruktur 1 dan substruktur 2, maka dilakukan kembali pengolahan untuk melihat signifikansi dan kuat pengaruh hygiene factors terhadap kepuasan kerja. Hasil pengolahan dapat dilihat dalam tabel dibawah ini:

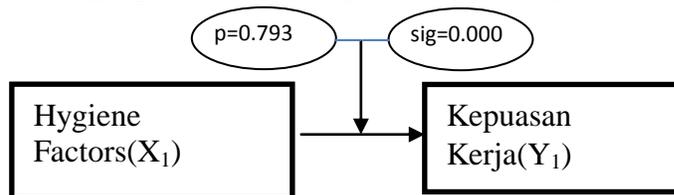
Tabel 9. Uji Analisa Regresi

Variabel	Unstandardized Coefficient Beta	Std Error	Standardized Coefficient Beta	sig.t
Konstanta	19,738	3,445		
Hygiene factors	0,851	0,058	0,793	0
R <sup>2</sup> (adjusted)			0,627	
Error term (e1)		$= \sqrt{1 - R^2}$	= 0,611	
Signifikansi F			0	

Sumber: data diolah oleh penulis menggunakan SPSS Ver.22(2015).

Model yang dibentuk dari hasil pengujian persamaan regresi diatas adalah:

$Y_1 = \beta_1 X_1 + e \Rightarrow Y_1 = 0.793X_1 + 0.611$ , sehingga kuat pengaruh *hygiene factors* terhadap kepuasan kerja adalah 0.793 yang menunjukkan adanya pengaruh positif atau penerimaan *hygiene factors* terhadap kepuasan kerja karyawan yang berarti peningkatan *hygiene factors* diprediksikan akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan tabel diatas, maka menerima *hygiene factor* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (sig.t ≤ 0.05), sehingga hasil yang diperoleh dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2. Hasil Analisa Jalur Substruktur 3

**Substruktur 4.** Dari hasil yang didapat dari pengolahan substruktur 1, substruktur 2, dan substruktur 3, maka dilakukan kembali pengolahan untuk melihat signifikansi dan kuat pengaruh hygiene factors dan kepuasan kerja terhadap OCB. Hasil pengolahan dapat dilihat dalam tabel dibawah ini.

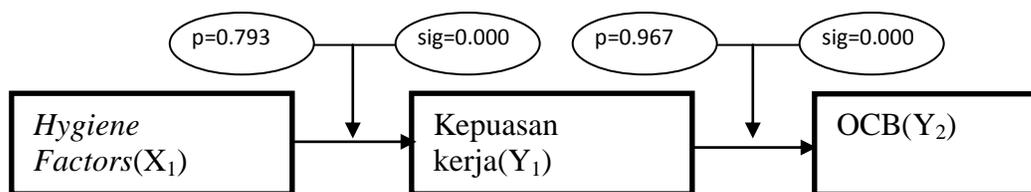
**Tabel 10.** Uji Analisa Regresi

Variabel	Unstandardized Coefficient Beta	Std Error	Standardized Coefficient Beta	sig.t
Konstanta	60,989	0,443		
Hygiene factors	0,04	0,011	0,038	0
Kepuasan kerja	0,952	0,01	0,967	0
R <sup>2</sup> (adjusted)		0,995		
Error term (e1)	$= \sqrt{1 - R^2}$		= 0,07	
Signifikansi F	0			

Sumber: data diolah oleh penulis menggunakan SPSS Ver.22(2015).

Model yang dihasilkan dari hasil pengujian persamaan dihalam sebelumnya adalah :  
 $Y_2 = \beta_1 X_1 + \beta_2 Y_1 + e_1 \Rightarrow Y_2 = 0.038 X_1 + 0.967 Y_1 + 0.07$ . Nilai *hygiene factors* sebesar 0.038 menunjukkan adanya pengaruh positif atau penerimaan *hygiene factors* terhadap OCB, berarti bahwa peningkatan *hygiene factors* diprediksikan akan meningkatkan OCB. Nilai kepuasan kerja sebesar 0.967 menunjukkan adanya pengaruh positif atau penerimaan kepuasan kerja terhadap OCB, berarti peningkatan kepuasan kerja diprediksikan akan meningkatkan OCB.

Secara sederhana hasil pengolahan dari substruktur 1 sampai dengan substruktur 4 dapat digambarkan seperti dihalaman berikut ini:



**Gambar 3.** Hasil

Analisa Jalur Dengan melihat hasil uji signifikansi (dari uji t) dan hasil besarnya pengaruh (*standardized coefficient*) dari substruktur 1 sampai dengan substruktur 4, maka dapat ditarik kesimpulan sbb:

H<sub>1</sub> : *Hygiene Factors* berpengaruh langsung terhadap Kepuasan Kerja diterima.

H<sub>2</sub> : *Motivating Factors* berpengaruh langsung terhadap Kepuasan Kerja ditolak.

H<sub>3</sub> : Kepuasan Kerja berpengaruh langsung terhadap OCB diterima.

H<sub>4</sub> : *Hygiene Factors* berpengaruh langsung terhadap OCB ditolak.

H<sub>5</sub> : *Motivating Factors* berpengaruh langsung terhadap OCB ditolak.

Hasil ini yang didapat sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh;

Tan Eck-Hong, dan Amma Waheed (2011) dari Sunway Universiti, Bandar Sunway Selangor Malaysia. dalam *Asian Academy of Management Journal*, Vol.16 No.1, 79-94, Januari 2011. Judul penelitian ini Herzberg Motivation – Hygiene theory & job satisfaction in the Malaysian Retail Sector: the mediating effect of love of money. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *hygiene factors* merupakan motivator dominan kepuasan kerja tenaga penjual, yaitu kebijakan perusahaan, dan selanjutnya adalah gaji.

Amna Arif dan Aisha Chohan (2012), dengan judul *How Job Satisfaction in influencing the organizational citizenship behaviour (OCB): a study of employees working in banking sector of Pakistan*. Tujuan dari penelitian ini adalah melihat hubungan antara kepuasan kerja dan perilaku OCB diantara karyawan yang bekerja di sektor perbankan di Pakistan. Berdasarkan hasil analisa regresi berganda, ditemukan bahwa kedua variabel yang sangat berkorelasi dengan tingkat korelasi antara perilaku OCB dan kepuasan kerja adalah 57.2%.

## PENUTUP

Dari hasil pengujian hipotesis terbukti bahwa *hygiene factors* berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan staf Toko Informa MAG, dan kepuasan kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap OCB karyawan staf Toko Informa MAG. Dengan demikian maka dapat disimpulkan: (1) Terdapat pengaruh langsung dan signifikan *hygiene factors* terhadap kepuasan karyawan staf Toko Informa MAG. Hal ini berarti bahwa kepuasan kerja karyawan Toko Informa berasal dari faktor *hygiene*; (2) Terdapat pengaruh langsung dan signifikan kepuasan kerja terhadap OCB karyawan Toko Informa MAG. Hal ini berarti bahwa OCB itu sangat dipengaruhi oleh kepuasan kerja karyawan. Bila karyawan tidak mendapatkan kepuasan kerja dilingkungan kerjanya maka karyawan enggan untuk melakukan perilaku OCB dan cenderung berperilaku seadanya saja.

Pada penelitian ini peneliti memberikan beberapa rekomendasi atau saran untuk dapat meningkatkan OCB karyawan Toko Informa MAG. Saran yang diberikan penulis sbb: Saran praktis untuk Manajemen PT. Home Center Indonesia. **Pertama.** Sebaiknya untuk meningkatkan OCB, manajemen PT. Home Center Indonesia perl mempertahankan dan meningkatkan motivasi karyawan: (a) Tetap mempertahankan fasilitas dan benefit karyawan yang telah ada, dan kalau bisa ditingkatkan kualitas dan kuantitasnya dengan tujuan untuk menghindari demotivasi; (b) Memberikan program kerja menantang yang bersifat *teamwork* kepada karyawan untuk memicu kreativitas mereka dalam memecahkan permasalahan dengan cara bekerjasama dengan kelompoknya; (c) Lebih banyak memberikan program pelatihan, dan motivasi diri bagi seluruh karyawan Toko Informa untuk membuka wawasan berfikir dan kepercayaan diri dalam bekerja; (d) Pemberian penghargaan untuk karyawan yang berprestasi dan hukuman berupa pembinaan untuk karyawan yang melakukan kesalahan. **Kedua.** Sebaiknya untuk meningkatkan OCB, manajemen PT. Home Center Indonesia perlu menciptakan kepuasan kerja karyawan: (a) Mempertahankan dan meningkatkan sarana dan suasana kerja yang kondusif bagi karyawan sehingga memungkinkan mereka bekerja secara optimal; (b) Memberikan kebijakan yang bersifat *win win solution* antara perusahaan dan karyawan seperti pemberian jadwal kerja yang fleksibel kepada karyawan sehingga apabila ada karyawan yang tidak bisa masuk kerja dapat mengganti atau bertukar shift kepada temannya; (c) Meningkatkan kegiatan bimbingan, pendampingan, dan mentoring oleh atasan kepada bawahan serta kerelaan membantu karyawan dalam bekerja melalui budaya saling asah, asuh dan asih.

Saran untuk penelitian dan pengembangan selanjutnya: (1) Peneliti selanjutnya perlu untuk meneliti pengaruh antar dimensi untuk lebih mengetahui dimensi mana yang paling berpengaruh dan paling tidak berpengaruh pada masing-masing variabel; (2) Mengembangkan dan meningkatkan dimensi yang mempunyai pengaruh kecil melalui pelatihan kepada karyawan agar menjadi berdaya guna; (3) Peneliti selanjutnya perlu untuk meneliti faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

## DAFTAR RUJUKAN

- Arif, Amna dan Chohan, Aisha. (2012). "How Job Satisfaction Influencing The Organizational Citizenship Behavior (OCB)": A study on employees working in Banking Sector of Pakistan. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*, Vol.4, No.8, pp:74-88.
- Beckworth, Cherry Kay Bruce. (1996). "A Study of The Relationship Between Organizational Change, Job Stress, Job Satisfaction, and Organizational Commitment of Social Workers and Registered Nurses". *Disertasi*. University of Texas Arlington. Arlington.
- Effendi, Sofian, dan Tukiran.(2012). *Metode Penelitian Survei*. Edisi Revisi. LP3ES. Jakarta.
- Farzianpour, Fareshteh et.al. (2011). "Organizational Citizenship Behavior (OCB) among the Managers of Teaching Hospitals". *American Journal of Economics and Business Administration*. Vol.3, No.3, pp:534-542.
- Hong, Tan Teck dan Waheed, Amna. (2011). "Herzberg's Motivation-Hygiene Theory and Job Satisfaction in The Malaysian Retail Sector": The Mediating Effect of Love of Money. *Asian Academy of Management Journal*, Vol.16, No.1, pp.73-94.
- Inovi, Safrina.(2012). "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap OCB dan Kinerja Karyawan PT. Kalmatex Karangjati Kabupaten Semarang". *Tesis*. Universitas Kristen Satya Wacana. Salatiga.
- Mahmood, Sobia et. Al.(2011). "The Legacy of Job Satisfaction and its impact of the firm". *Interdisciplinary journal of Contemporary Research*, Vol.3, No.2, pp:790-803.
- Malangwasira, Teddie E. (2013). "Demographic Differences Between a Leader and Follower tend To Inhibit Leader follower Exchange levels and Job Satisfaction". *Journal of Organizational Culture, communication and Conflict*, Vol.7, No.2, pp.63-106.
- Morissan.(2014). *Metode Penelitian Survei*. Cetakan kedua. Kencana Prenadamedia Group. Jakarta.
- Paoline III, Eugene A dan Lambert, Eric G. (2012). "The Issue of Control in Jail: The Effect of Professionalism, Detainee Control and Administrative Support on Job Stress, Job Satisfaction, and Organizational Commitment among Jail Staff". *Journal of Criminal Justice*. Vol. 37, pp. 179-199.
- Paramita, Arina Ratna. (2008). "Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi OCB Pegawai Kontrak". *Tesis*. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Parhimpunan, Dedi Hanly. (2013). "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Manajemen Konflik Terhadap Produktivitas Karyawan PT. Merapi Maju Makmur". *Tesis*. Universitas Mercu Buana. Jakarta.
- Podaskoff, Nathan P, et. al. (2014). "Consequences of unit level organizational citizenship behaviors: A review and recommendations for future research". *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 35, S87-S119.

- Sabran, et.al. (2010). “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Keadilan Organisasi, Kepercayaan Organisasi, Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior”. Studi pada perguruan tinggi di Kalimantan Timur. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vo.8, No. 4, pp.1082-1089.
- Simpson, Michelle.R. (2007). “The Relationship between registered nurses’s turnover cognitions, job satisfaction, job search behavior, selected nurse characteristics and work engagement”. *Disertasi*. The University of Winconsin. Milwaukee.
- Smerek, Ryan.E, dan Peterson, Marvin. (2007). “Examining Herzberg Theory: Improving Job Satisfaction among Non Academic Employees at a University”. *Research in higher education*, Vol.48, No.2, pp. 229-250.
- Sulistiyadi, Yohanes.(2013). “Pengaruh Budaya Organisasi, Kecerdasan Emosional dan Motivasi Kerja terhadap Perilaku Kewargaan Organisasi”. *Disertasi*. Universitas Negeri Jakarta. Jakarta.
- Thaliath, Alvian dan Thomas, Rejoice. (2012). “Motivation and its impact on Work Behaviour of the Employees of the IT Industry in Bangalore”. *Journal of Strategic Human Resources Management*, n/a.
- Tracy, Lawrence Jones. (2011). “Effects of Motivating and Hygiene factors on job Satisfaction Among School nurses”. *Disertasi*. Walden University.
- Zacher, Hannes dan Jimmieson, Narina L (2012). ”Leader-follower interactiones: relations with OCB and sales productivity”. *Journal of Managerial Psychology*. Vol.28, No.1, pp.92-106.