

**ANALISA PENGARUH MOTIVASI KERJA
TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOUR (OCB)* MELALUI KEPUASAN KERJA
KARYAWAN DI *RESTAURANT HALIM SURABAYA***

Angelia Simon., Stevanie Naftalia G

Program Manajemen Perhotelan, Fakultas Ekonomi, Universitas Kristen Petra
E-mail: simonangelia@yahoo.co.id, stevanienaftalia@yahoo.co.id

ABSTRAK : Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap OCB serta pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja. Populasi yang digunakan adalah seluruh karyawan di restaurant Halim Surabaya yang berjumlah 42 orang, dimana sampel diambil dengan menggunakan teknik sensus, sehingga jumlah sampel sebanyak 42 orang. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Teknik analisa data menggunakan Structural Equation Model (SEM) dengan program Partial Least Square (PLS). Hasil penemuan menunjukkan bahwa : (1) Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Organizational Citizenship Behavior di Restaurant Halim Surabaya; (2) Motivasi Kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di Restaurant Halim Surabaya; (3) Kepuasan kerja karyawan tidak berpengaruh terhadap Organizational Citizenship Behavior di Restaurant Halim Surabaya; dan (4) Kepuasan kerja tidak terbukti sebagai variabel mediasi motivasi kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB).

Kata Kunci: Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Organizational Citizenship Behavior (OCB)

ABSTRACT : The purpose of this study is to know the influence of motivation and job satisfaction of the OCB and influence motivation to work on job satisfaction. The population is all employees in the restaurant Halim Surabaya numbering 42 people, where the sample is taken using census techniques, so the total sample of 42 people. Data collected by using a questionnaire. Data analysis techniques using Structural Equation Model (SEM) programs Partial Least Square (PLS). The results showed that : (1) Work Motivation effect on Organizational Citizenship Behavior in Restaurant Halim Surabaya, (2) Work Motivation effect on job satisfaction employee in Restaurant Halim Surabaya, (3) Employee satisfaction has no effect on Organizational Citizenship Behavior in Restaurant Halim Surabaya , (4) Job satisfaction is not proven as a mediating variable motivation to work on Organizational Citizenship Behavior (OCB).

Keywords: Work Motivation, Job Satisfaction, and Organizational Citizenship Behavior (OCB).

Karyawan merupakan aset yang sangat berharga yang harus dikelola dengan baik oleh perusahaan agar dapat tercapainya tujuan perusahaan. Salah satu hal yang harus jadi perhatian utama perusahaan adalah mengenai bagaimana menjaga dan mengelola motivasi pegawai dalam bekerja agar selalu tinggi dan fokus pada tujuan perusahaan. Motivasi merupakan indikator yang mampu membuat seorang pekerja lebih puas dalam menjalankan aktivitasnya. Setiap kegiatan yang dilakukan oleh seseorang didorong oleh suatu kekuasaan dalam diri orang tersebut, kekuatan pendorong inilah yang disebut motivasi. Motivasi kerja dapat menjadi pendorong yang ada dalam diri manusia dan dapat mengarahkan perilakunya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya (Rivai, 2001). Peran ekstra atau kontribusi ekstra di dalam organisasi ini dijelaskan oleh Organ, Podsakoff, & Mackenzie (2006, p.251) sebagai perilaku karyawan yang dilakukan dengan sukarela, tulus, senang hati tanpa harus diperintah, dikendalikan, tanpa dipengaruhi oleh kompensasi, dan dapat menunjang kinerja organisasi, yang kemudian dikenal dengan nama Organizational Citizenship Behavior (OCB). Pentingnya penelitian mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap pengembangan Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam perusahaan karena pekerja yang puas akan memiliki persepsi positif terhadap organisasi secara keseluruhan. Kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu faktor dari pekerjaan itu sendiri, promosi, gaji, pengawasan dan rekan kerja (Luthans 2005, p.212).

Organizational Citizenship Behavior (OCB) dapat timbul dari berbagai faktor dalam organisasi, di antaranya karena adanya kepuasan kerja dari karyawan dan komitmen organisasi yang tinggi (Robbin dan Judge, 2007). Era globalisasi saat ini, persaingan di dunia kerja sangat tinggi. Motivasi kerja yang tinggi sangat diperlukan agar dapat menciptakan situasi kerja yang kondusif dan maksimal. Hal ini diperlukan juga dalam pekerjaan salah satunya di bidang kuliner. Karena dunia kuliner saat ini juga menjadi incaran para pencari kerja sehingga dibutuhkan karyawan yang berkompeten dan maksimal dalam melakukan pekerjaan.

Penelitian mengambil objek restaurant Halim di Surabaya, observasi yang dilakukan peneliti tampak bahwa beberapa karyawan tidak memiliki motivasi kerja yang tinggi. Perilaku yang ditunjukkan karyawan di restaurant Halim Surabaya ini cenderung kurang sesuai, seperti pengertian motivasi kerja merupakan semangat kerja yang ada pada karyawan yang membuat karyawan tersebut dapat bekerja untuk mencapai tujuan tertentu (George & Jones, 2005). Sedangkan untuk kepuasan kerja di restaurant Halim Surabaya, hampir seluruh karyawan mengatakan puas bekerja di Restaurant tersebut. Pemilik restaurant akan menegur karyawan jika karyawan berbuat salah, ataupun tidak tertib. Para karyawan di restaurant Halim dituntut untuk disiplin dalam menjalankan tugas. Masuk tepat waktu, dan melakukan tugas yang diberikan dengan baik. Dan para karyawan merasa hal tersebut adil, karena kesalahan terbukti dilakukan oleh karyawan yang tidak tertib tersebut. Dan mengenai imbalan yang diterima

karyawan di restaurant Halim Surabaya, karyawan ada yang mengatakan imbalan atau gaji yang diterima kurang sesuai dengan pekerjaan yang dikerjakan karyawan tersebut.

Untuk perilaku Organizational Citizenship Behavior (OCB) yang terlihat dari pengamatan peneliti, karyawan di restaurant Halim Surabaya terlihat kurang. Karena seringkali karyawan yang sudah lama bekerja di restaurant Halim tersebut kerap kali menyuruh karyawan baru untuk melakukan pekerjaannya. Oleh karena itu, peneliti ingin meneliti lebih dalam lagi mengenai pengaruh motivasi kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) melalui kepuasan kerja di restaurant Halim Surabaya.

KAJIAN TEORITIK

Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan semangat kerja yang ada pada karyawan yang membuat karyawan tersebut dapat bekerja untuk mencapai tujuan tertentu (George & Jones, 2005). Diberikannya motivasi kepada karyawan atau seseorang tentu saja mempunyai tujuan, yaitu mendorong semangat dan gairah karyawan, meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan, meningkatkan produktivitas kerja karyawan, mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan, meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan, menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik, meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan, meningkatkan kesejahteraan karyawan, mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas dan pekerjaannya (Sunyoto, 2012, p.17-18).

Motivasi kerja memiliki proses yang mencakup 3 elemen penting (Luthans 1992, p.47), yaitu:

- 1) Kebutuhan (needs)
Merupakan tekanan yang ditimbulkan oleh adanya kekurangan untuk menyebabkan seseorang berperilaku untuk mencapai tujuan. Kekurangan tersebut dapat bersifat psikologis, fisiologis atau sosial.
- 2) Dorongan (drives)
Suatu kondisi yang menyebabkan seseorang menjadi aktif untuk melakukan suatu tindakan atau perilaku demi kebutuhan atas tujuan.
- 3) Rangsangan (incentives)
Sesuatu yang memiliki kecenderungan merangsang minat seseorang untuk bekerja mencapai tujuan.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dapat dipahami melalui 3 aspek, yaitu:

- 1) Kepuasan kerja merupakan bentuk respon pekerja terhadap kondisi lingkungan pekerjaan.
- 2) Kepuasan kerja sering ditentukan oleh hasil pekerjaan atau kinerja.

- 3) Kepuasan kerja terkait dengan sikap lainnya dan dimiliki oleh setiap pekerja (Luthans, 1995). Smith et al. (1996) secara lebih rinci mengemukakan berbagai dimensi dalam kepuasan kerja yang kemudian dikembangkan menjadi instrumen pengukur variabel kepuasan terhadap:
 - a) Menarik tidaknya jenis pekerjaan yang dilakukan oleh pekerja
 - b) Jumlah kompensasi yang diterima pekerja
 - c) Kesempatan untuk promosi jabatan
 - d) Kemampuan atasan dalam memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku, dan dukungan rekan sekerja (Maryani & Supomo, 2001).

Kepuasan kerja dapat juga diartikan sebagai tingkat rasa puas individu bahwa karyawan mendapat imbalan yang setimpal dari bermacam-macam aspek situasi pekerjaan dari organisasi tempat karyawan bekerja (Tangkilisan, 2005, p.164). Menurut pendapat Robbins (2003, p.30)

Organizational Citizenship Behaviour (OCB)

Organizational Citizenship Behaviour (OCB) diartikan sebagai perilaku karyawan yang dilakukan dengan sukarela, tulus, senang hati tanpa harus diperintah, dikendalikan, tanpa dipengaruhi oleh kompensasi, dan dapat menunjang kinerja organisasi (Organ, Podsakoff, & Mackenzie, 2006). Organ (1988) (Bolino, Turnley dan Bloodgood 2002, p.505), Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah perilaku karyawan yang melebihi peran yang diwajibkan, yang tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem reward formal merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja. Organizational Citizenship Behavior (OCB) ini melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi sukarelawan (volunteer) untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan dan prosedur di tempat kerja. Perilaku-perilaku ini menggambarkan “nilai tambah karyawan” yang merupakan salah satu bentuk perilaku prososial, yaitu perilaku sosial positif, konstruktif dan bermakna membantu (Aldag & Resckhe, 1997).

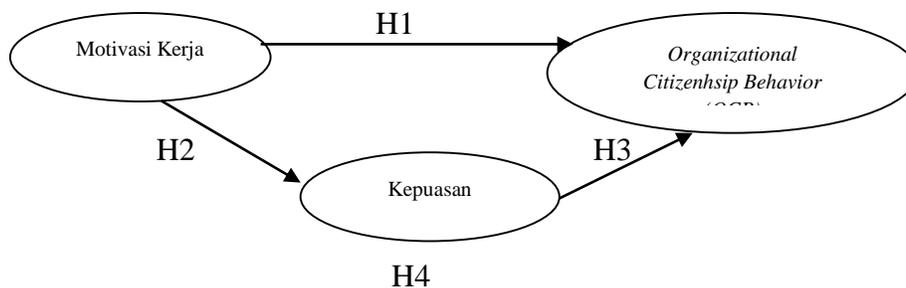
Hubungan Antar Variabel

1. Hubungan Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja
Motivasi merupakan indikator yang mampu membuat seorang pekerja lebih puas dalam menjalankan aktivitasnya. Menurut Luthans (2006) motivasi adalah proses sebagai langkah awal seseorang melakukan tindakan akibat kekurangan secara fisik dan psikis, yaitu suatu dorongan yang ditunjukkan untuk memenuhi tujuan tertentu. Motivasi kerja dapat menjadi pendorong yang ada dalam diri manusia dan dapat mengarahkan perilakunya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya (Rivai, 2001).
2. Hubungan Kepuasan Kerja dan Organizational Citizenship Behavior (OCB)
Pendapat Robbins & Judge (2007) yang mengatakan bahwa karyawan yang memiliki kepuasan kerja memiliki konsep akan hasil, perlakuan dan prosedur yang adil, perlu adanya kepercayaan antara karyawan dan atasan, maka

karyawan akan dengan sukarela bertindak melebihi harapan organisasi. Peran ekstra yang dimana melebihi harapan yang disebutkan di atas atau bisa juga disebut kontribusi ekstra di dalam organisasi ini dijelaskan oleh Organ, Podsakoff & Mackenzie (2006) sebagai perilaku karyawan yang dilakukan dengan sukarela, tulus, senang hati, tanpa harus diperintah, dikendalikan, tanpa dipengaruhi oleh kompensasi, dan dapat menunjang kinerja organisasi, yang kemudian dikenal dengan nama Organizational Citizenship Behavior (OCB)

3. Hubungan Motivasi Kerja dan Organizational Citizenship Behavior (OCB)
 Dengan adanya motivasi kerja karyawan yang tinggi, sangat berpengaruh pada kinerja karyawan. Kinerja karyawan akan lebih akan memberi dampak yang signifikan bagi kemajuan suatu organisasi. Hal ini sangat menguntungkan organisasi tempat karyawan tersebut bekerja. Karena dengan memiliki kinerja yang maksimal, akan menimbulkan perilaku Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam diri orang tersebut.

Model Penelitian dan Hipotesis



Berdasarkan gambar kerangka model di atas, maka dari itu peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:

- a. H1 : Motivasi Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) karyawan di Restaurant Halim Surabaya
- b. H2 : Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di Restaurant Halim Surabaya
- c. H3 : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) karyawan di Restaurant Halim Surabaya
- d. H4 : Kepuasan kerja terbukti sebagai variabel mediasi hubungan motivasi kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)

METODE PENELITIAN

Untuk mengetahui Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) melalui Kepuasan Kerja karyawan di restaurant Halim Surabaya, maka peneliti menggunakan penelitian dengan metode kuantitatif kausal, yaitu penelitian yang sifatnya dapat dihitung jumlahnya dengan metode statistik.

Gambaran Populasi

Menurut Arikunto (2010, p.174), apabila jumlah populasi penelitian berjumlah kurang dari 100, maka sampel yang diteliti adalah semuanya, tetapi populasi penelitian yang berjumlah lebih dari 100, maka sampel dapat diambil sebagian saja antara 10-15% atau 20-25% atau lebih. Populasi adalah jumlah keseluruhan obyek yang akan diteliti (Basuki, 2006, p.182). Dalam penelitian ini, populasi yang akan diteliti adalah seluruh karyawan di restaurant Halim Surabaya yang berjumlah 42 karyawan, sehingga penelitian ini menggunakan teknik sensus atau seluruh populasi digunakan sebagai sample.

Teknik Pengumpulan Data

Jenis dan Sumber Data

Terdapat 2 jenis data dalam penelitian ini, yaitu data primer dan data sekunder. Data yang diperlukan dalam penelitian ini bersumber dari responden, dimana data tersebut diperoleh dari penyebaran kuisisioner yang disebarakan pada seluruh karyawan di *restaurant* Halim Surabaya.

Metode Pengumpulan Data

Metode yang digunakan untuk pengumpulan data adalah dengan kuesioner. Peneliti menggunakan kuesioner untuk mendapatkan data primer dari responden sebagai subyek penelitian terkait dengan variabel-variabel yang diteliti. Skala pengukuran data pada keseluruhan yang digunakan menggunakan skala Likert, pada jarak interval 1 sampai dengan 5 yaitu: Sangat Buruk (1), Buruk (2), Cukup Baik (3), Baik (4), Sangat Baik (5).

Variabel dan definisi Operasional Variabel

Variabel dalam penelitian ini ada 3 macam, yaitu variabel eksogen, variabel endogen dan variabel endogen intervening. Variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- Variabel eksogen yaitu motivasi kerja (X)
- Variabel endogen intervening yaitu kepuasan kerja (Y1)
- Variabel endogen yaitu OCB (Y2)

A. Motivasi Kerja (X)

Motivasi kerja yang dimaksud adalah motivasi yang dimiliki karyawan selama bekerja di restaurant Halim Surabaya dimana indikator untuk mengukur variabel ini adalah:

1. Motivasi yang dimiliki karyawan restaurant Halim selama bekerja menurut passion dan kenyamanan karyawan selama bekerja.
2. Motivasi yang dimiliki karyawan restaurant Halim selama bekerja yang didasarkan pada dedikasi yang tinggi selama bekerja menurut gaji dan jabatan yang diterima.

B. Kepuasan Kerja (Y1)

1. Karyawan restaurant Halim Surabaya melakukan pekerjaan sesuai dengan keterampilan yang dimiliki.
2. Adanya hubungan saling menghargai antara atasan dan karyawan di restaurant Halim Surabaya.
3. Hubungan yang baik antar karyawan di restaurant Halim Surabaya.
4. Adanya kesempatan untuk peningkatan jenjang karir di restaurant Halim Surabaya.
5. Gaji yang diterima oleh karyawan restaurant Halim Surabaya mencukupi kebutuhan hidup karyawan.

C. Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Y2)

Organizational Citizenship Behavior (OCB) menurut Chien dan Su (2009) adalah perilaku yang terbentuk tanpa termasuk dalam deskripsi kerja karyawan, meliputi: mempelajari tugas-tugas baru, sebagai sukarelawan yang melakukan sesuatu bagi keuntungan kelompok, dan lebih memiliki orientasi terhadap karyawan baru.

1. Ketersediaan karyawan untuk menggantikan tugas karyawan lain manakala yang bersangkutan tidak dapat menjalankan tugas.
2. Mengikuti pertemuan yang tidak dimandatkan, tetapi dianggap penting.
3. Kerelaan karyawan untuk bekerja melebihi waktu yang ditentukan.
4. Kesadaran karyawan untuk selalu menjaga hubungan agar terhindar dari masalah-masalah interpersonal dengan rekan kerja dan juga atasan.
5. Tidak suka mengeluh dalam bekerja.

Teknik Analisa Data

Teknik analisa data pada penelitian ini menggunakan teknik yang disebut *Structural Equation Model (SEM)*, dimana merupakan suatu teknik statistika untuk melakukan pengujian dan estimasi hubungan kausal dengan cara mengintegrasikan analisis faktor dan analisis jalur. Analisis *Partial Least Model (PLS)* merupakan salah satu metode statistika *Structural Equation Model (SEM)* berbasis varian yang dirancang untuk melakukan penyelesaian atas regresi berganda ketika terjadi permasalahan spesifik pada data. Teknik ini menggunakan dua model yang pertama yaitu Goodness-of-Fit Outer Model dengan menggunakan model ini dapat diketahui validitas dan reabilitas instrumen menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada teori substantif.

Uji Hipotesis

Uji t digunakan untuk menilai apakah mean dan keragaman dari 2 kelompok berbeda secara statistik satu dengan yang lain. Analisis ini digunakan ketika peneliti ingin membandingkan mean dan keragaman dari 2 kelompok data, dan kecocokan sebagai analisis 2 kelompok rancangan percobaan acak. Nilai t akan didapatkan dari proses *bootstrapping* dengan nilai *cut off point* sebesar $> 1,96$. Apabila nilai t yang didapat dari *loading factor* di atas 1,96 maka dapat dinyatakan bahwa sebuah variabel memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel yang lain.

HASIL PENELITIAN & PEMBAHASAN

Deskripsi Karakteristik Karyawan

Berdasarkan hasil responden tersebut dapat diketahui bahwa sebagian besar Karyawan berjenis kelamin Pria dengan jumlah 27 Orang (64.3%), sedangkan yang berjenis kelamin Wanita berjumlah hanya 15 Orang (35.7%).

Presentase usia karyawan yang dimiliki sebagian besar mayoritas karyawan berusia sekitar 26 - 35 tahun dengan jumlah 19 Orang (45.2%), sedangkan minoritas usia karyawan berusia lebih dari 56 Tahun dengan jumlah 2 orang dengan persentase (4.8%)

Berdasarkan hasil responden dengan pendidikan terakhir mayoritas karyawan memiliki pendidikan terakhir smp sebanyak 18 orang dengan persentase (42.9%), dan minoritas pendidikan terakhir karyawan adalah diploma sebanyak 2 orang dengan persentase (4.8%)

Mayoritas karyawan memiliki lama bekerja 1-5 Tahun sebanyak 14 orang dengan persentase (33.3%), dan minoritas lama bekerja 9,1 – 13 tahun sebanyak 2 orang dengan persentase (4.8%)

Deskriptif Variabel

Deskriptif Variabel Motivasi Kerja (X)

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil mean tertinggi sebesar 4.40 yang menunjukkan bahwa responden cenderung sangat baik pada beberapa pernyataan yaitu “Saya selalu berusaha fokus dan serius dalam melakukan pekerjaan saya”; “Saya selalu berusaha untuk masuk kerja meskipun cuaca tidak baik (hujan)”; “Pada saat saya melakukan kesalahan, saya akan berinisiatif sendiri untuk langsung memperbaiki dan menjadi lebih baik”; serta “Pada cuaca buruk, saya akan tetap masuk kerja seperti biasanya”. Sedangkan mayoritas Hasil mean variabel Motivasi Kerja (X) secara keseluruhan berjumlah 4.29, hal ini menunjukkan bahwa motivasi yang dimiliki karyawan “sangat baik” waktu bekerja di *restaurant* Halim Surabaya.

Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja (Y₁)

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa responden cenderung sangat setuju bahwa ” Saya merasa senang kerja di mana tempat saya bekerja” dengan memiliki nilai mean tertinggi sebesar 4.50, sedangkan secara keseluruhan variabel Kepuasan Kerja (Y₁) mendapat nilai mean 4.20, hal ini juga terlihat bahwa secara keseluruhan responden juga memiliki kepuasan yang besar pada saat bekerja di *restaurant* Halim Surabaya.

Deskriptif Variabel *Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Y₂)*

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas responden memberikan nilai rata-rata pada indikator *Alturism* yang ada di variabel OCB ini

sebesar 4.33 yang memberikan pernyataan "Saya bersedia membantu pegawai baru yang menghadapi kesulitan dalam masalah orientasi." Sedangkan secara keseluruhan nilai rata-rata indikator ini sebesar 4.02. Sedangkan nilai rata-rata tertinggi sebesar 4.38 dimiliki oleh indikator *Consciousness* yang menyatakan "Saya memanfaatkan waktu istirahat sebagaimana mestinya". Secara keseluruhan indikator ini memiliki nilai rata-rata sebesar 4.04.

Analisis Data

Analisis data dalam penelitian menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan *software Smart PLS (Partial Least Square)*. Dimana *PLS Path Modeling* terdapat 2 model yaitu *outer model* dan *Inner model*.

Evaluasi Outer Model

Outer Model sering juga disebut (*outer relation* atau *measurement model*) menspesifikasi hubungan antara variabel yang diteliti dengan indikatornya.

Convergent Validity

Convergent validity dari *measurement model* dengan indikator refleksif dapat dilihat dari korelasi antara *score item*/indikator dengan skor konstraknya. Indikator individu dianggap *reliable* jika memiliki nilai korelasi di atas 0.7. Namun demikian pada riset tahap pengembangan skala, *loading* 0.50 sampai 0.60 masih dapat diterima (Ghozali, 2002:40).

Average Variance Extracted (AVE)

AVE menggambarkan rata-rata varians atau diskriminan yang diekstrak pada setiap indikator, sehingga kemampuan masing-masing item dalam membagi pengukuran dengan yang lain dapat diketahui. Nilai AVE sama dengan atau di atas 0,50 menunjukkan adanya *convergent* yang baik.

Average variance extracted (AVE)

	<i>Average variance extracted (AVE)</i>	<i>Square Root Average variance extracted (AVE)</i>
Motivasi Kerja (X)	0.563	0.750
Kepuasan Kerja (Y1)	0.778	0.882
OCB (Y2)	0.652	0.807

Pada Tabel 1 didapatkan nilai AVE untuk variabel Motivasi Kerja (X) sebesar 0,563; variabel Kepuasan Kerja (Y1) sebesar 0,778, dan variabel OCB (Y2) sebesar 0,652. Pada batas kritis 0,5 maka indikator-indikator pada masing-masing konstruk telah konvergen dengan item yang lain dalam satu pengukuran.

Composite Reliability

Uji lainnya adalah *composite reliability* dari blok indikator yang mengukur konstruk (Ghozali, 2002:25). Hasil *composite reliability* dapat dilihat pada Tabel 2.

Composite Reliability

Konstruk	<i>Composite Reliability</i>
Motivasi Kerja (X)	0.899
Kepuasan Kerja (Y1)	0.913
<i>Organizational Citizenship Behavior (Y2)</i>	0.881

Berdasarkan Tabel 2 bisa dijelaskan bahwa dari ketentuan *composite reliability* maka bisa dinyatakan keseluruhan konstruk yang diteliti memenuhi kriteria *composite reliability*, sehingga setiap konstruk mampu diposisikan sebagai variabel penelitian. Hal tersebut mengindikasikan bahwa secara komposit seluruh variabel memiliki konsistensi internal yang memadai dalam mengukur variabel laten/konstruk yang diukur sehingga dapat digunakan dalam analisis selanjutnya.

Evaluasi Inner Model

Inner model yang kadang disebut juga dengan (*inner relation, structural model* dan *substantive theory*) menspesifikasi hubungan antar variabel penelitian (*structural model*).

Uji Inner Model atau Uji Model Struktural

Uji Inner Model digunakan untuk mengevaluasi hubungan antar konstruk laten seperti yang telah dihipotesiskan dalam penelitian, Berdasarkan *output* PLS, didapatkan Gambar sebagai berikut:



Model Final PLS

Hasil nilai *inner weight* gambar 3 diatas menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja dipengaruhi oleh Motivasi Kerja. Sedangkan *Organizational Citizenship Behavior* dipengaruhi oleh Kepuasan Kerja, dan Motivasi Kerja, yang ditunjukkan di pengujian hipotesis.

Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat *R-Square* untuk setiap variabel laten dependen. Perubahan nilai *R-Square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah mempunyai pengaruh yang substantif. Variabel laten endogen dalam model structural yang memiliki hasil R^2 sebesar 0.67 mengindikasikan bahwa model “baik”, R^2 sebesar 0.33 mengindikasikan bahwa model “moderat”, R^2 sebesar 0.19 mengindikasikan bahwa model “lemah” (Ghozali, 2009). Adapun output PLS sebagaimana dijelaskan berikut :

Variabel laten Motivasi Kerja yang mempengaruhi variabel Kepuasan Kerja dalam model struktural memiliki nilai R^2 sebesar 0.419 yang mengindikasikan bahwa model adalah “Moderat”. Variabel laten, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja yang mempengaruhi variabel *Organizational Citizenship Behavior* dalam model struktural memiliki nilai R^2 sebesar 0.572 yang mengindikasikan bahwa model “Baik”.

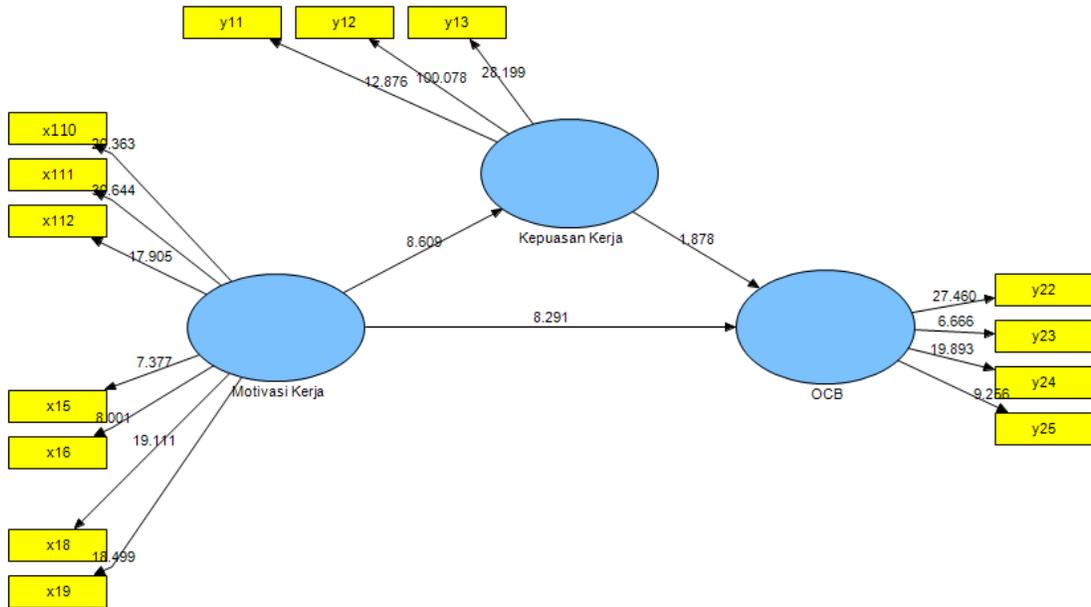
Kesesuaian model struktural dapat dilihat dari Q^2 , sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 Q^2 &= 1 - [(1 - R_1^2) (1 - R_2^2)] \\
 &= 1 - [(1 - 0.419) (1 - 0.572)] \\
 &= 1 - [(0.581) (0.428)] \\
 &= 1 - [(0.249)] \\
 &= 0.751 \dots\dots\dots (2)
 \end{aligned}$$

Hasil Q^2 yang dicapai adalah 0.751, berarti bahwa nilai Q^2 di atas nol memberikan bukti bahwa model memiliki *predictive relevance*.

Pengujian Hipotesis

Untuk menjawab hipotesis penelitian dapat dilihat *t-statistic* pada Gambar berikut ini :



t- Model PLS

Tabel Antar Konstruk

Hubungan Antar Variabel	original sample estimate	mean of subsamples	Standard deviation	T-Statistic	Keputusan
Motivasi Kerja (X) -> OCB (Y2)	0.911	0.941	0.110	8.291	Diterima
Motivasi Kerja (X) -> Kepuasan Kerja (Y1)	0.647	0.666	0.075	8.610	Diterima
Kepuasan Kerja (Y1) -> OCB (Y2)	- 0.289	-0.310	0.154	1.878	Ditolak

Hasil uji menunjukkan bahwa :

Motivasi Kerja memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, karena nilai T statistik sebesar 8.291 yang berarti lebih besar dari 1.96, sehingga hipotesis H₁ dapat dinyatakan diterima.

Motivasi Kerja memiliki pengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja, karena nilai T statistik sebesar 8.610 yang berarti lebih besar dari 1.96, sehingga hipotesis H₂ dapat dinyatakan diterima.

Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, karena nilai T statistik sebesar 1.878 yang berarti lebih kecil dari 1.96, sehingga hipotesis H₃ dapat dinyatakan ditolak.

Kepuasan kerja tidak terbukti sebagai variabel mediasi motivasi kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), karena hasil perkalian pengaruh tak langsung lebih kecil dari pengaruh langsung ($0.647 * - 0.289 = - 0.187 < 0.911$), sehingga hipotesis H₄ dapat dinyatakan ditolak.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa Motivasi Kerja mempunyai pengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* yang positif, sehingga hipotesis pertama berbunyi “Diduga terdapat pengaruh Motivasi Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dari karyawan Restaurant Halim Surabaya” dinyatakan diterima. Hal tersebut membuktikan bahwa Motivasi Kerja yang baik, secara langsung dapat menghasilkan kinerja organisasi maupun kinerja individu secara optimal.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa Motivasi Kerja mempunyai pengaruh terhadap Kepuasan Kerja yang positif, sehingga hipotesis kedua berbunyi “Diduga terdapat pengaruh Motivasi Kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Restaurant Halim Surabaya” dinyatakan diterima. Hal tersebut membuktikan bahwa motivasi kerja karyawan yang tinggi akan membentuk kepuasan dalam bekerja. Sehingga dapat dikatakan motivasi merupakan indikator yang mampu membuat seorang pekerja lebih puas dalam menjalankan aktivitasnya.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* yang positif, sehingga hipotesis ketiga berbunyi “Diduga terdapat kepuasan kerja karyawan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dari karyawan Restaurant Halim Surabaya” dinyatakan ditolak.

Hasil penelitian ini tidak didukung oleh pendapat Pendapat Robbins & Judge (2007) yang mengatakan bahwa karyawan yang memiliki kepuasan kerja memiliki konsep akan hasil, perlakuan dan prosedur yang adil, perlu adanya kepercayaan antara karyawan dan atasan, maka karyawan akan dengan sukarela bertindak melebihi harapan organisasi.

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat ditarik hasil analisis dan pembahasan adalah sebagai berikut :

1. Motivasi Kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di Restaurant Halim Surabaya.
2. Motivasi Kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di Restaurant Halim Surabaya.
3. Kepuasan kerja karyawan tidak berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di Restaurant Halim Surabaya
4. Kepuasan kerja tidak terbukti sebagai variabel mediasi motivasi kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

B. Saran

Saran yang dapat diberikan atas dasar hasil penelitian ini, adalah pihak manajemen Restaurant Halim Surabaya dapat diharapkan terus memacu motivasi kerja karyawan agar dapat menciptakan budaya organisasi yang positif guna membentuk kepuasan kerja karyawan dan *Organizational Citizenship Behavior*. Pihak Manajemen Restaurant Halim Surabaya lebih meningkatkan kepuasan kerja karyawannya agar memiliki perilaku organisasi yang dapat meningkatkan stabilitas di dalam pekerjaan.

DAFTAR REFERENSI

- Chen, Chien-Cheng dan Su-Fen Chiu. (2009). The Mediating Role of Job Involvement in the Relationship Between Job Characteristics and Organizational Citizenship Behavior. *The Journal of Social Psychology*, hal. 474-494.
- George, J.M., Jones, G.R. 2005. *Understanding and Managing Organizational Behavior* (4th ed). New Jersey: Upper Saddle River
- Luthans, F. (1992). *Organizational Behavior*. Singapore: McGraw Hill
- Luthans, Fred. (2005). *Prilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi
- Luthans, Fred. (2006). *Perilaku Organisasi*. Diterjemahkan oleh Vivin Andika Yuwono dkk. Edisi Pertama, Penerbit Andi, Yogyakarta
- Organ, D. P., & MacKenzie, S. (2006). *Organizational Citizenship Behavior: It's Nature, Antecedents, and Consequences*.
- Rivai, Veithzal. 2001. "Beberapa Upaya Untuk Meningkatkan Motivasi Kerja Profesional Staf (Survei di Bank Pemerintah Bank Mandiri., Bank BRI, Bank BRI dan Bank BTN tahun 2000)". *Jurnal Ekonomi Perusahaan*, Juli

- Robbins SP, dan Judge. 2007. Perilaku Organisasi, Salemba Empat, Jakarta.
- Robbins, Stephen P, 2003. Perilaku Organisasi, Jilid 2, PT. Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta
- Smith, J.M., Van Ness, H.C., and Abbott, M.M., 1996, "Introduction to Chemical Engineering Thermodynamics", 5 ed., Mc.Graw Hill Book Company, Inc., New York.
- Sunyoto, D. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta : CAPS
- Tangkilisan, Nogi Hessel. 2005. Manajemen Publik. PT. Gramedia Widiasarana Indonesia : Jakarta